

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**UFRGS**  
**Escola de Administração**  
**BIBLIOTECA**  
R. Washington Luiz, 855  
Fone: (51) 316-3840 - Fax: (51) 316-3991  
CEP 90010-460 - Porto Alegre - RS - Brasil

**BIBLIOTECA PARTICULAR**  
**JOSÉ HENRIQUE DE FARIA**

1	4	7	5	01
F	06.083			

**A QUESTÃO DO AUTORITARISMO ORGANIZACIONAL:**  
**Estudo dos movimentos dos metalúrgicos**  
**do ABC paulista (1978-1979)**  
**II VOLUME**  
**JOSÉ HENRIQUE DE FARIA**

Dissertação submetida como requisito para a  
obtenção do grau de MESTRE em Administração



Professor Roberto Costa Fachin  
Orientador

Porto Alegre Janeiro de 1980.

SEGUNDA PARTE: ESTUDO DOS MOVIMENTOS DOS METALÚRGICOS DO ABC  
PAULISTA: (1978 - 1979):

Crise do Autoritarismo Organizacional?

O debate teórico "para que seja fecundo deve exigir o compromisso intelectual: o risco do engano é o preço que pagam os que procuram ver claro e inovar, ao invés de, simplesmente repetir o consagrado. Simultaneamente é preciso que a crítica honesta esmiuce as proposições para ver se elas passam pela prova da contra-argumentação e para evitar o deslize de recusar o antigo apenas por amor à moda nova, sem que dela decorra conhecimento que se abra de fato à ação."

Fernando Henrique Cardoso  
"A questão dos partidos"



CAPÍTULO 5: Estudo dos movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista (1978-1979): crise do autoritarismo organizacional?

"Criar uma nova cultura não significa apenas fazer individualmente descobertas 'originais'; significa também, e sobretudo, difundir criticamente verdades já descobertas, 'socializá-las' por assim dizer; transformá-las, portanto, em bases de ações vitais, elemento de coordenação e de ordem intelectual e moral. O fato de que uma multidão de homens seja conduzida a pensar coerentemente e de maneira unitária a realidade presente é um fato 'filosófico' bem mais importante e 'original' do que a descoberta, por parte de um 'gênio filosófico', de uma nova verdade que permaneça como patrimônio de pequenos grupos intelectuais."

Antonio Gramsci

"Concepção dialética da história"



O chamado desinteresse da classe trabalhadora pelas lutas democráticas no Brasil, que antes da eclosão dos movimentos, à partir de maio de 1978, era explicado apressadamente pelo silêncio dos trabalhadores, de fato foi equivocado. De um lado invocava-se o caráter dócil e submisso do operariado, de outro, atribuía-se a passividade à falta de organização. Ora, tal silêncio não foi nenhuma opção, antes foi uma imposição; basta notar que no período 1964-1970 houveram 532 intervenções em sindicatos e, o que é mais, 49,1% destas intervenções ocorreram em entidades sindicais do setor secundário da economia - na indústria - que são as entidades mais ativas; além disto, 69,5% dos sindicatos do setor industrial atingido estavam nas regiões sul-sudetes e 70% dos sindicatos possuíam mais de 5.000 associados\*. A coerção implícita e explícita tratou de calar as manifestações dos trabalhadores, controlando suas organizações pela institucionalização do *peleguismo sindical*, o que, não só dificultou sobremaneira a atuação da classe, como negou a democratização no interior destas entidades.

Com efeito, o sindicato, ainda como a real opção organizativa da classe trabalhadora, viu-se na contingência de se organizar administrativamente, para o desempenho de suas novas funções assistencialistas, bem como para atender às reivindicações da categoria que em torno dele se aglutina. O sindicato cooperativista-burocrático, estruturalmente autoritário, ainda é o único canal para o exercício "burocrático" da greve. Ora, toda a burocratização, Weber já o dizia, leva a racionalização, à impessoalização, à coação. O dirigente sindical é agora definido como um membro do quadro administrativo do Estado, cujas tarefas, definidas de acordo com a legislação trabalhista e sindical vigentes, consistem basicamente em implementar os objetivos definidos não pela sua classe, mas pelo governo, através de sua tecnoburocracia ministerial.

---

\* Vid. a esse respeito FIGUEIREDO, Argelina C. *Intervenções sindicais e o "novo sindicalismo"*. Dados. Rio de Janeiro, (17): 135-55, 1978.

O sindicato, de órgão de classe assume o papel de intermediário entre o Estado e o trabalhador, na consecução dos procedimentos administrativos da vida trabalhista; acentua-se, assim, o papel burocrático do sindicato e o papel de administrador de seus diretores, os quais passam a ser executores das políticas definidas pelo Ministério do Trabalho, a ponto de fazer perder o sentido mesmo do sindicato. Em outras palavras, antes de agir em nome da categoria profissional que integra e lutar contra os empresários, como ocorre em qualquer sociedade relativamente democrática, o trabalhador se vê obrigado a enfrentar o governo e seu aparato repressivo enquanto os empresários assistem as cenas sem desgastes maiores<sup>(1)</sup>. O sindicato deixa de ser um instrumento do trabalhador para ser um órgão do Estado, deixa de estabelecer negociações diretas com a classe empresarial para ser um sujeito "passivo" (entre aspas mesmo) da mentalidade burguesa expressa pelo Estado, na medida mesmo em que este cumpre o papel de personificação do capital: quem o disse, bem o sabia.

O dirigente sindical, pelêgo despolitizado, condenado a um desempenho burocrático, é o resultado obrigatório de um Estado autoritário. Daí que a representação política legítima dos trabalhadores vai escapar as fronteiras do sindicato, contra o estilo de dominação do Estado burguês: novas modalidades de greve vão surgir, através de operações-tartaruga, paralização ou freagem do trabalho, etc. O objetivo é ultrapassar o obstáculo criado por uma legislação trabalhista e sindical não apenas repressiva, mas ideológica. Ideologia burguesa de um aparelho de Estado, repressão administrativa\*; há possibilidade de que se desenvolva uma luta política a partir de um sindicato autoritário, porque burocratizado?

O objetivo aqui é examinar, à luz dos acontecimentos verificados em 1978 e 1979 com os metalúrgicos do ABC paulista, a questão do autoritarismo organizacional e a possibilida-

---

\* Sobre a burocratização nos sindicatos, ver o trabalho de SOUZA MARTINS, Heloísa H. Teixeira de. O Estado e a burocratização do sindicato no Brasil. São Paulo, Hucitec, 1979.

de de que os movimentos destes trabalhadores tenham dado início a um processo de crise do autoritarismo. Para tal buscar-se-á, seguindo o rumo acima delineado, apresentar, em um primeiro momento, algumas questões específicas que antecedem o período em exame e, bem assim, se fazem presente nele; no momento seguinte, a atenção estará voltada à análise propriamente dita dos movimentos dos trabalhadores (metalúrgicos) do ABC paulista.

## 1. ALGUNS ANTECEDENTES

Enfrentar, por-se ao legal, no intuito de definir e realizar seus interesses objetivos específicos: tal tem sido a luta da classe trabalhadora. Ao tempo em que se proclama a emergência de um desenvolvimento econômico brasileiro, em que se fala em crescimento do PNB e em que se dá um aumento significativo da população economicamente ativa, a legislação sindical ainda é a mesma de 40 anos atrás, ou seja, é a legislação fascista-corporativa de 1939 e de 1943, tornada ainda mais autoritária pela inclusão de diplomas legais após o golpe de 1964, seguindo uma herança dos primeiros decretos dos anos 30, em que o absolutismo, o paternalismo e o autoritarismo do Estado lograram acabar com os movimentos sindicais, perfeitamente compatíveis em uma sociedade relativamente democrática.

Para serem reconhecidas enquanto organizações de segmentos da classe trabalhadora, tornando-se entidades oficialmente aceitas pelo Estado, os sindicatos assistiram a perda da razão essencial de sua existência: a liberdade e a autonomia. Arelado ao Estado, dele recebe orientações e com ele colabora obrigatoriamente como um órgão consultivo. As manifestações políticas e ideológicas foram proibidas com o decreto nº 19.770 de 19 de março de 1931, o qual regulou a sindicalização em moldes de um autoritarismo radical, rígido, inflexível: já aí se previa a punição de destituição de diretoria. Cerca de um ano após este decreto, as greves eram proibidas severamente e eram autorizadas as suspensões e demissões de empregados que, sem qualquer entendimento prévio com os empregadores, abandonassem o trabalho: era o que rezava o decreto nº 21.396, de 12 de maio de 1932. A própria inconsistência de tais dispositivos, levou-os ao desuso.

No entanto, com o advento do Estado Novo, em 1937, seguindo o estado de guerra em 1935, todos os resquícios de liberdade sindical que ainda haviam - embora insignificantes - foram suprimidos. A vida sindical, enquanto vida organizacional alterou-se profundamente, tais as exigências formuladas: ates-

tado negativo de ideologia para autorização da assunção de cargo de diretoria; autorização prévia para a realização de assembleia geral com a institucionalização da presença de policiais entre os trabalhadores; eleições para a diretoria dos sindicatos rigorosamente controladas pelo Ministério do Trabalho e pela DOPS.

A carta de 10 de novembro de 1937 que proibia a greve e o *lock-out* como fatos anti-sociais (como sintomas de *chaga social*, diria Mayo), marcava definitivamente o advento do corporativismo na legislação sindical, como *fac-simile* do modelo fascista italiano da época. Surge daí a intervenção no sindicato, expresso então no artigo 17, o qual foi copiado pela atual CLT, conforme consta em seu artigo 528. Como é próprio do autoritarismo controlar o cotidiano dos indivíduos, o Estado tratou de criar sobre o sindicato um minucioso controle de aprovação, de destinação, de intervenção e, como não poderia deixar de ser, o controle orçamentário, incidindo sobre a aplicação e distribuição dos recursos advindos a título de Imposto Sindical. O sindicato de direito público, oficializado pelo Estado, delegado do Estado, incumbido de funções especiais do Estado, condicionado, controlado, fiscalizado e orientado pelo Estado, passa a ser apenas e somente, um apêndice do Estado.

Todas estas nuances foram incorporadas à Consolidação das Leis do Trabalho ainda no Estado Novo, em vigor a partir de 10 de novembro de 1943. Como se disse, o artigo 17 do decreto nº 1.402, passou a ser o artigo 528 da CLT, sem alteração textual; os demais dispositivos autoritários foram corporificados nos artigos 553 e seguintes: tudo encontra-se em vigor como se a realidade histórica de 1939 fosse semelhante à de 1979, ou seja, 40 anos de história não fizeram diferença para o legislador despótico.

O decreto-lei nº 9.070 de março de 1946 veio atender a emergência da assinatura da Ata de Chapultepec em 1945, a qual reconhecia o mais amplo direito de greve - que a legislação brasileira proibia e punia -, permitindo a ocorrência de greve em atividades consideradas acessórias e mantendo a proi-



bição para as atividades fundamentais. O artigo 158 da Constituição de 1946 reconhece o direito de greve naquelas atividades e, para não fugir à regra do autoritarismo, prevê que a lei regulará o exercício da greve. A regulamentação do artigo 158 da Constituição de 1946 só veio a ocorrer, contudo, em junho de 1964, através da lei nº 4.330 que, evidentemente, reproduziu os vícios do golpe do mesmo ano: autoritária, reacionária, interessada em regular mais os delitos e as penalidades que propriamente o direito de greve, penalidades estas que vieram se acrescentar às impostas no Código Penal e na Lei de Segurança Nacional. Depois disto, a Carta de 1967 proibiu a greve, voltando ao decreto-lei nº 9070 (no atual, artigo 162) e assegurando-a (atual, artigo 165, XX) com ressalvas. Finalmente, em 4 de agosto de 1978, surge o decreto-lei nº 1.632 proibindo a greve nas atividades essenciais, as quais cita nominalmente, e em outras atividades relevantes à segurança nacional\*, cujo conceito, indefinido, pode englobar todas as atividades que se houver por bem determinar<sup>(2)</sup>.

Assim, a regulamentação da greve obedece a um ritual que precisa atender a uma farta multiplicidade de requisitos, para que possa ser considerada legal. Daí a razão pela qual em pronunciamentos de líderes sindicais, surge a expressão *exercício burocrático da greve*. De fato, para que uma greve possa ser considerada legal deve cumprir as seguintes condições: a.) duas assembleias gerais com o interregno mínimo de dois dias; b.) publicação de editais nos jornais locais com a antecedência mínima de dez dias; c.) presença de um membro do Ministério Público da Justiça do Trabalho, designado pelos procuradores; d.) *quorum* de um oitavo dos associados em segunda convocação, nas entidades que representam mais de 5 mil profissionais; e.) remessa de cópia de ata de reunião, autenticada, ao diretor do Departamento Nacional do Trabalho ou ao delegado regional do Trabalho; f.) veto à presença de pessoas estranhas à entidade sin

---

\* A respeito da legislação trabalhista, vid. o artigo do Prof. Evaristo de Moraes Filho, "Uma legislação que sobrevive aos regimes" (ISTO É, São Paulo, 04 abr. 1979. pp. 64-5)

dical; g.) notificação ao(s) empregador(es), assegurado o prazo de cinco dias para a solução pleiteada pelos empregados; h.) menção do mês, dia e hora previstos para a paralização do trabalho; i.) interregno de cinco ou dez dias nas atividades; j.) cópias da notificação às autoridades públicas para que adotem providências para a manutenção da ordem e; k.) transmissão do ofício das reivindicações, pelo diretor do Departamento nacional do Trabalho ou pelos delegados regionais do Trabalho, ao Ministério Público do Trabalho. Após cumprir este extenso ritual de onze itens, o que implica cerca de um mês de prazo decorrente entre a decisão da assembléia geral e a greve, a classe trabalhadora, para exercer seu direito de defender seus interesses relativamente autônomos, deve esperar que no andamento do processo o movimento não seja declarado ilegal com base nos motivos seguintes: a.) não atendimento de qualquer dos prazos; b.) reivindicações julgadas improcedentes pela Justiça do Trabalho há menos de um ano; c.) deflagração por motivos políticos, partidários, religiosos, sociais, de apoio ou solidariedade sem reivindicações diretas que interessam a categoria profissional (vale dizer, basta que o governo, de per se, alegue motivação de qualquer espécie, até mesmo social); d.) se o objetivo for o de alteração de condições constantes de acordo sindical, convenção coletiva ou decisão normativa da Justiça do Trabalho.

Verifica-se, nesse sentido, que, a partir da constatação de que a própria Constituição reconhece em seu artigo 166 a liberdade sindical, a legislação trabalhista não só é autônoma como inconstitucional. Pelo menos oito itens da CLT impedem ou obstaculizam o livre exercício das atividades sindicais\*:

a.) órgão de colaboração: o artigo 514 da CLT atribui aos sindicatos o dever de colaborar com os poderes públicos no desenvolvimento da *solidariedade social*, de promover a conciliação nos dissídios de trabalho; fica aqui configurado a idéia de identidade de interesses entre o capital e o trabalho, manifes

---

\* Vid. a esse respeito uma reportagem de VEJA, São Paulo, 26 jul. 1978. p. 117.

to sob a égide de uma solidariedade social, aliado à negação de que a democracia é a convivência legal dos conflitos, de interesses heterogêneos, divergentes; b.) reconhecimento: para que o sindicato possa funcionar, deve obter, de acordo com o artigo 520 da CLT, uma Carta de Reconhecimento do Ministério do Trabalho, sendo obrigado a elaborar estatutos segundo o modelo exigido pelo ministério e reunir um terço da categoria da base territorial; com isto não se reconhece o direito de organização às minorias, impedindo sua manifestação e, inclusive, a possibilidade de que se torne maioria; c.) intervenção: se o Ministério do Trabalho julgar que estejam ocorrendo dissídio ou circunstâncias que venham a perturbar o funcionamento da entidade sindical, ou motivos relevantes de segurança nacional, poderá intervir no sindicato bastando, para isso, acionar o artigo 528; d.) base territorial: os trabalhadores não se sindicalizam de acordo com a profissão, mas segundo a natureza econômica da empresa, ou seja, se um mecânico trabalha em uma fábrica de tecidos, estará associado a um sindicato de indústrias têxteis e será, portanto, considerado um tecelão, embora trabalhe com máquinas; aliado a isto, é necessário que o trabalhador esteja associado há pelo menos seis meses para que possa usufruir do direito democrático de votar e dois anos para que possa ser votado: estes dois fatos esvaziam os sindicatos - ou, pelo menos, tem a tendência de fazê-lo e facilitam o controle estatal na economia e na mão-de-obra; e.) atestado ideológico: o artigo 530 da CLT dá margem a que os nomes dos candidatos aos cargos sindicais sejam vetados pelo ministério em virtude de terem pública ou ostensivamente, através de atos ou palavras, defendido princípios de partido político cujo registro tenha sido cassado ou, ainda, de entidades consideradas *contrárias aos interesses nacionais*; f.) direito de greve: o artigo 723 da CLT prevê a demissão, multa e aplicação da legislação penal aos empregados que coletivamente e sem cumprir os dispositivos requeridos, abandonarem o serviço ou desobedecerem a qualquer decisão proferida em dissídio; esta é a chamada lei de greve, cujos mecanismos impede que qualquer paralização possa ocorrer antes de 15 a 30 dias à partir da decisão dos trabalhadores tomada em assembléia; g.) negociação direta: a CLT não proíbe as

negociações diretas, expressas em quatorze artigos sobre convenções coletivas de trabalho, entretanto, a prática tem mostrado que os índices não podem ultrapassar os fornecidos pelo governo e que, não tendo à sua disposição elementos de pressão, a classe trabalhadora fica a mercê da benevolência dos empresários; h.) imposto sindical: os artigos 578 à 610 obrigam a todos os trabalhadores o pagamento, descontado na fonte, do valor de um dia de trabalho por ano ao sindicato a título de contribuição sindical; estes recursos são divididos entre o sindicato (56%), o Fundo de Emprego e Salário (24%), as federações (15%) e confederações (5%); isto apenas vem a reforçar a existência de dirigentes desinteressados em consultar suas bases e em ampliar os quadros associativos com a mobilização da categoria, incentivando o peleguismo sindical, o sindicalismo assistencialista e burocratizado, reduzido a funções meramente administrativas.

Por outro lado está a "face oculta" do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço\*, que favorece a rotatividade da mão-de-obra e a baixa do salário real, além de se constituírem um instrumento repressivo e ideológico em benefício da classe empresarial, na medida mesmo em que o empresário, às vésperas de dissídios, vê na demissão de parte do pessoal uma alternativa para evitar o crescimento "inconveniente" da folha de pagamento, mantendo seu quadro de empregados temporariamente reduzido e/ou substituindo os funcionários demitidos por outros de remuneração mais baixa, em virtude do excedente de mão-de-obra à sua disposição, formando um exército industrial de reserva socialmente assustador: o achatamento salarial é evidente. Caindo o valor real dos salários, as disparidades de distribuição de renda aprofundam-se. Isto encontra reflexos em movimentos grevistas: basta ver que, segundo o Conselho Nacional de Política de Emprego do Ministério do Trabalho, no mês de março de 1978 - cerca de um mês antes da greve de maio dos metalúrgicos do ABC paulista - a flutuação da mão-de-obra em São Paulo teve

---

\* Vid. a esse respeito o excelente trabalho de FERRANTE, Vera Lúcia B. FGTS: ideologia e repressão. São Paulo, Ática, 1978.

números significativos: em 74.593 empresas pesquisadas, ocorreram 258.766 admissões e 217.977 desligamentos.

Note-se, também, que não é sem motivo que 84% dos trabalhadores no Estado de São Paulo percebiam até 5 salários mínimos, conforme mostra o quadro a seguir:

ESTRUTURA SALARIAL DA MÃO-DE-OBRA EM SÃO PAULO  
Em 25.04.1976

Classes de Salário Mínimo	Número de Trabalhadores	f %	fa %
Até 1,4	895.758	21,1	21,1
De 1,5 a 1,9	734.711	17,3	38,4
De 2,0 a 2,9	924.453	21,8	60,2
De 3,0 a 5,0	1.015.460	23,8	84,0
De 6,0 a 9,0	351.400	8,3	92,3
De 10,0 a 29,0	272.249	6,4	98,7
Mais de 30,0	55.835	1,3	100
T o t a l	4.249.866	100	-x-

Fontes: "Relação 2/3" - Secretaria de Emprego e Salário do Ministério do Trabalho; VISÃO, São Paulo, 26 Jun. 1978.

O importante a ressaltar, ainda, é que esta política econômica e esta legislação autoritária, não só atingem os trabalhadores, como atingem também diretamente as empresas. Com a perda do poder aquisitivo dos salários, os níveis de demanda do mercado interno não permitem à indústria nacional uma economia de escala, prejudicando principalmente as pequenas e médias empresas - que dependem mais acentuadamente deste mercado - que não possuem grande competitividade nas exportações. Ora, sem possibilidades de expansão, a indústria não tem condições de oferecer mais empregos e absorver o excedente da mão-de-obra disponível, fechando o círculo. Algumas empresas, à revelia do governo, se veem forçadas a adotar uma política salarial mais condescendente, levando em conta a importância, para seus próprios negócios, da elevação da renda do trabalhador e tornam mais flexíveis suas posições nas concessões de aumentos

aos operários em épocas de greves, dentro, é claro, de limites previamente estudados e permitidos, que atendam os interesses da classe empresarial.

Nesse sentido, a situação dos metalúrgicos do ABC paulista é específica; em outras palavras, 57,26% desta categoria trabalham em grandes empresas, quase todas multinacionais, que possuem maior flexibilidade de negociação, conforme mostram os quadros, a seguir:

DISTRIBUIÇÃO DOS METALÚRGICOS POR CATEGORIAS DE  
EMPRESAS NO ABC PAULISTA EM 1977.

Categorias de empresas	Número de Fábricas	f %	Número de empregados	f %	fa %
Grandes empresas (mais de 1000 trab.)	26	4,07	108.409	57,26	57,26
Médias empresas (De 500 a 1000 trab.)	37	5,80	41.230	21,78	79,04
Pequenas empresas (De 50 a 499 trab.)	224	35,11	32.953	17,41	96,45
Microempresas (Até 49 trab.)	351	55,02	6.725	3,55	100
Total Geral	638	100	189.317	100	-x-

Fontes: Empresa Metropolitana de Planejamento da Grande São Paulo, Emplasa e Guia Interinvest.

DISTRIBUIÇÃO DA MÃO-DE-OBRA NAS GRANDES EMPRESAS  
EM 1977 NO ABC

Empresa	Número de empregados	Controle de Capital
Volkswagen do Brasil	35.028	Estrangeiro
Mercedes-Benz	14.387	Estrangeiro
Ford do Brasil	10.986	Estrangeiro
Cofap	4.690	Misto
General Electric	3.619	Estrangeiro
Chrysler do Brasil	3.607	Estrangeiro
Brastemp	3.227	Estrangeiro
Fichet-Schwatz	2.735	Estrangeiro
Signo arte	2.700	Sem informação
Villares	2.700	Misto
Alcan do Brasil	2.265	Estrangeiro
Eluma	2.208	Estrangeiro
Saab-Scania	2.135	Estrangeiro
ZF do Brasil	2.033	Estrangeiro
Confab	1.915	Misto
Motores Perkins	1.628	Estrangeiro
Termomecânica	1.568	Sem informação
Philips	1.399	Estrangeiro
Otis	1.397	Estrangeiro
Gemmer	1.383	Estrangeiro
Constanta	1.370	Estrangeiro
Coferraz	1.240	Sem informação
Brasinca	1.075	Nacional
TWR Thompson	1.055	Estrangeiro
Pollone	1.049	Nacional
Brosol	1.010	Estrangeiro
<b>T o t a l</b>	<b>108.409</b>	

Fontes: Emplasa, Guia Interinvest.

FATURAMENTO DAS EMPRESAS DO SETOR  
AUTOMOBILÍSTICO EM 1977 NO ABC

Ramo Industrial	Número de empresas	Número de empregados	Faturamento em Cr\$ bilhões	% do faturamento das estrangeiras
Ind. automob- ilística	13	121.568	71,3	98,4%
Indústria de Autopeças	97	92.864	30,0	34,7%

Fonte: VISÃO, ago. 1978. "Quem é quem na economia brasileira".



Os quadros mostram, por si mesmos, a situação econômica que antecedia aos movimentos que eclodiram em maio de 1978. Vale enfatizar, contudo, que cerca de 10% das empresas empregavam cerca de 80% dos trabalhadores; que 4% das empresas possuíam mais de 1.000 empregados cada e que, entre estas, apenas duas eram nacionais e; finalmente, que 98,4% do faturamento das 13 empresas da indústria automobilística pertenciam às empresas estrangeiras. Este quadro econômico formado antes dos movimentos de 1978 dá uma idéia exata de que apenas cerca de 4% das empresas estariam dispostos a negociar um reajuste salarial acima dos índices oficiais e, não é demais notar, estariam interessadas em que a greve ocorresse, pelo declínio do consumo de seus produtos, ou seja, a maioria das empresas aprioristicamente relutaria em fazer acordos desta natureza. Por outro lado, nota-se que 84% dos trabalhadores percebiam até 5 salários mínimos e 57,26% dos metalúrgicos trabalhavam nas empresas dispostas a negociar um reajuste acima dos índices. Tudo indicava, portanto, que havia uma tendência muito acentuada para que se processasse um acordo relativamente interessante para as partes conflitantes, embora pudesse ocorrer um colapso nas alianças entre os empresários, em virtude de que 90,13% das empresas eram constituídas de pequenas e microempresas.

Os trabalhadores tinham contra si uma legislação trabalhista extremamente autoritária, um ambiente político desfavorável e também autoritário e uma situação econômica de achatamento salarial, de superexploração e, portanto, autoritária. Por conseguinte, a situação sob a qual se encontrava a classe trabalhadora - detalhadamente descrita na primeira parte deste estudo - era de um autoritarismo organizacional estruturalmente concebido, ou seja, na instância do econômico, do político e do ideológico. Não obstante, tinha a seu favor uma predisposição favorável dos dirigentes da FIESP para a negociação de um acordo, especialmente porque a maioria significativa dos trabalhadores estavam empregados em empresas cujos dirigentes pertenciam ao Grupo 14 da FIESP que, via de regra, decidem os ru-

mos que esta federação toma\*.

Note-se, também, que o empresariado estava consciente de sua exclusão do processo decisório no país e disposto, aprioristicamente, a dialogar com os operários, admitindo, inclusive, uma revisão na estrutura sindical considerada injusta; também proclamava a institucionalização do direito de greve, baseado nos modelos capitalistas mais desenvolvidos, e admitia a negociação direta com os operários, não sem reservas, obviamente\*\*, pois há muita diferença entre dizer e fazer<sup>(3)</sup>.

Tal é o quadro a partir do qual se pretende analisar os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista em 1978-1979.

---

\* Vid. a esse respeito: GARCIA, Fernando Coutinho. O empresário e a política: uma contribuição para o debate. Mercados. Porto Alegre, (28): 1-8, jul.-ago. 1978. p. 6.

\*\* Vid. sobre esse assunto: CERQUEIRA, Eli Diniz e BOSCHI, Renato Raul. Elite industrial e Estado: uma análise da ideologia do empresariado nacional nos anos 70. In: MARTINS, Carlos E. org. Estado e capitalismo no Brasil. São Paulo, Hucitec, 1977. pp. 167-88.

## 2. ESTUDO DOS MOVIMENTOS DOS METALÚRGICOS DO ABC PAULISTA (1978-1979): crise do autoritarismo?

O operário que se está movimentando nos dias de hoje, especialmente no ABC paulista, não é o mesmo dos anos 50, tampouco os do início da década de 60, ligados às grandes empresas estatais (portuários, ferroviários, etc.); antes, é uma classe trabalhadora ligada à grande indústria moderna, em uma fase em que a industrialização e a formação da classe trabalhadora ocorrem sob a égide do capitalismo oligopólico que, ao mesmo tempo em que cria os trabalhadores, cria também um mercado de consumo de massas. Não obstante, tal fato tem sido negligenciado por representantes de empresas que, não percebendo diferenças, acreditam ainda no controle da classe - embora não admitam o controle de preços - trabalhadora, reafirmando o discurso do autoritarismo<sup>(4)</sup>, ainda que sob os conhecidos chavões da grande família organizacional<sup>(5)</sup>, fato compreensível, na medida mesmo em que a empresa adotará o filho pródigo preservando antigas proteções<sup>(6)</sup>.

O operário que se está movimentando atualmente no ABC paulista, entretanto, vai procurar adotar formas mais sutis e eficazes de paralização de forma a não dar justificativas para que a classe dirigente use da repressão<sup>(7)</sup> e tampouco apele para um autoritário regulamento interno, protegido pela institucionalização de uma justa causa<sup>(8)</sup>. Nesta luta de classe, as separações de atribuições desaparecem<sup>(9)</sup>, dando lugar a criação de novos valores<sup>(10)</sup>, incorporados à classe pelo acúmulo de experiências, tornando fundamental a ação, e, sobretudo, sedimentando funções que irão suprir possíveis deficiências<sup>(11)</sup> e, muitas vezes, substituir o que não foi possível ser feito<sup>(12)</sup>, de forma que a prática de classes, enquanto luta objetiva de classes, seja assimilada paulatinamente<sup>(13)</sup>.

A prática de classe, corporificada em movimentos grevistas, não perturbará a classe dirigente em função de prováveis acordos que possam surgir na instância do econômico; seu perigo eminente é que a prática se dá em todos os níveis da es

trutura e serve de amparo e exemplo a outras práticas semelhantes<sup>(14)</sup>, onde o que vai prevalecer é o ideário de justiça social, é o anseio de ver restituído a quem de direito a recompensa pelo esforço despendido em função do todo social; a revolta contra o autoritarismo e a exploração traz à tona a idéia de democracia e é onde o discurso democrático se manifesta, que o discurso hipócrita dos representantes do autoritarismo criam inimigos invisíveis para justificar um combate sem motivos<sup>(15)</sup>: não é sem razão que tais discursos mereçam respostas patéticas<sup>(16)</sup>. Os instrumentos legais são usados sem receio<sup>(17)</sup>, porque é necessário combater o inimigo interno criado na emergência de um impasse<sup>(18)</sup>, de maneira a que possam dar respaldo a ações arbitrárias; a imaginação da classe dirigente, protegida pelo autoritarismo estruturalmente concebido, é fértil<sup>(19)</sup> e menospreza um movimento democraticamente legítimo<sup>(20)</sup>, sob a égide de uma legislação despótica e ideologicamente unilateral<sup>(21)</sup>, para disfarçar a incapacidade em acolher a democracia e, nela, a heterogeneidade de interesses e a luta de classes.

O fato é que o *jogo democrático* faz emergir as contradições inerentes ao sistema capitalista e uma democracia, que não seja burguesa, põem em relevo não só interesses antagônicas, mas questiona instituições que a burguesia teme<sup>(22)</sup>, daí porque ela recorrerá à lei que a favorece<sup>(23)</sup>, embora se professem *defensores da liberdade e amantes da democracia*<sup>(24)</sup>. Os políticos profissionais, interessados em manter o *status quo* burguês, não tardam em justificar o arbitrário com o natural<sup>(25)</sup>, o que apenas vem apoiar a insistência em preservar a instituição da propriedade<sup>(26)</sup> e a potestade do capital<sup>(27)</sup>, na tentativa de fazer reviver os áureos tempos de um autoritarismo radical em que alguns setores e algumas classes da sociedade tinham que se contentar com trivialidades<sup>(28)</sup>: recupera-se assim os discursos do início do século, quando problemas sociais eram questão de polícia<sup>(29)</sup>.

Nesta perspectiva, o diálogo - que pode escapar ao controle autoritário - é regulamentado<sup>(30)</sup>, enquanto os políticos buscam discutir o que, em função do uso, já foi consagrado

como indiscutível<sup>(31)</sup>, embora entre representantes e representados a distância seja tal que aqueles dificilmente tem ciência da *praxis* destes, razão pela qual justificam com ingenuidade o *desejo de trabalhar* com a *demonstração inequívoca* das *conseqüências* da repressão<sup>(32)</sup>. O diálogo regulamentado é incapaz de auscultar os interesses objetivos específicos de uma classe reprimida, é incapaz de compreender que o desejo da maioria é necessariamente legítimo e que, em função desta legitimidade está disposta a enfrentar e vencer o código autoritário<sup>(33)</sup> e a escapar ao controle despótico da classe dirigente para ver realizada sua idéia-diretriz<sup>(34)</sup>: experiência acumulada e que a movimenta<sup>(35)</sup>, que só não segue adiante porque não detém os meios de comunicação<sup>(36)</sup> e/ou porque o medo é ainda avassalador<sup>(37)</sup>.

Já não é mais presente a época em que a classe trabalhadora oferecia à classe dominante muito mais que seu trabalho, mais que a energia: o sacrifício<sup>(38)</sup>; entretanto, a classe dominante, tendo extraído a mais-valia sob a proteção autoritária do Estado, também alega para si uma dose de sacrifício, repartindo com os trabalhadores a abnegação em nome do bem comum, mas recusando-se a dividir o butim por falta de uma *fórmula mágica*<sup>(39)</sup>, mais um subterfúgio para quem sofre de sensação de lucro imediato e contínuo<sup>(40)</sup>. Não bastasse tanta benevolência, é necessário invocar as dúvidas passageiras, acusando o trabalhador de ser o responsável pela inflação e fazendo do discurso uma apologia à insensatez e à lisonja servil comovente<sup>(41)</sup>, para disfarçar a profundidade da exploração<sup>(42)</sup> e a sutileza dos *truques* utilizados na perpetuação do logro<sup>(43)</sup>, já oficializado<sup>(44)</sup>.

Não faltarão, nesta ótica, pronunciamentos gratuitos que não conseguem sequer disfarçar seus próprios fins<sup>(45)</sup>, e tampouco passar *incólume* pelo crivo da crítica atenta<sup>(46)</sup>, na medida mesmo em que a distância do formulador ao cerne do problema<sup>(47)</sup> é nítida. Não é, portanto, sem motivo que os *silenciosos* se manifestam<sup>(48)</sup>, assim como não é inexplicável as *conseqüências* de manipulação de índices para os trabalhadores de

baixa renda, malgrado a falta de sensibilidade para os problemas sociais faça parte dos que, gerindo de dentro para dentro suas organizações, creem nada ter a perder<sup>(49)</sup>, pois sua percepção quanto à legalidade é tão estreita quanto conveniente<sup>(50)</sup>. Daí porque as manifestações atingem *locais sagrados*<sup>(51)</sup>, pois se a ânsia de controle nega repasse empregos<sup>(52)</sup> a alternativa é transformar o obstáculo em nova forma de transferência de responsabilidades<sup>(53)</sup>, nem sempre aceita pelo trabalhador<sup>(54)</sup>.

Se o diálogo não atinge os fins propostos<sup>(55)</sup>, a alternativa, para os que possuem poucas, é enfrentar as objeções legais<sup>(56)</sup>, já que mesmo os acordos oficiais são violados impunemente<sup>(57)</sup>, quanto mais não fosse, porque a própria legislação é ambígua e tendencialmente favorável a classe dominante<sup>(58)</sup>, dando margem a coação explícita<sup>(59)</sup> e, também, a requintadas sofisticações em seu uso<sup>(60)</sup>. Há, neste quadro, motivos bastante para que os dirigentes de empresas não hesitem em invocar a ação pronta da justiça<sup>(61)</sup>, o que não deixa de causar preocupações entre os que não possuem tais regalias<sup>(62)</sup>, naturais em sociedades igualitárias. Mesmo desviando o legal, agindo subrepticamente<sup>(63)</sup> na falta de alternativas, a classe trabalhadora não escapa da farsa, anunciada como novidade principal de uma pretensa democracia representativa<sup>(64)</sup>, onde os representantes são nomeados por aqueles com os quais negociará, em nome dos representados: há certo exagero em que tal fenômeno seja tratado como novidade. A empresa possui amparo, que o trabalhador também almeja para sua organização<sup>(65)</sup>, sob pena de, não trabalhando para o governo<sup>(66)</sup>, se ver forçado a crer em promessas feitas já a seus antepassados<sup>(67)</sup> e jamais realizadas, o que não deixa de ser vantajoso, na medida em que toda outorga exige compromissos e toda a conquista impõe compromissos.

A greve dos metalúrgicos do ABC paulista, em 1978, mostrou que a conquista traz em seu bojo vantagens que nenhum acordo e nenhuma organização terão condições de superar. O elemento surpresa, gerado de decisões espontâneas<sup>(68)</sup>, mostrou uma

organização inesperada, para quem se acreditava silencioso e dócil, patenteando o que a história tem mostrado alhures: o sindicato não esgota o movimento operário<sup>(69)</sup>. A greve nasceu no interior das fábricas com a inocência de chefias<sup>(70)</sup>, nasceu para obter vitória parcial, para elevar o nível de consciência da classe operária<sup>(71)</sup>, e nem mesmos os trãsfugas da classe trabalhadora, cooptados por organizações sequiosas de se antecipar ao fato social para obstaculizá-lo, atemorizando em busca da previsibilidade<sup>(72)</sup>, deu resultado positivo: o autoritarismo estava, de fato, sendo posto em *xequê*. Tanto estava que a classe empresarial insistia, através seus representantes, em dialogar com os representantes dos sindicatos<sup>(73)</sup>, porque na emergência da pressão, apela-se para um instrumento em desuso: o diálogo.

Evidentemente, a própria situação da classe trabalhadora não lhe confere senão uma capacidade de pressionar relativamente passageira, e a ausência de uma pressão constante ou, o que é a mesma coisa, da capacidade - mesmo não exercida repetidamente - de realizar seus interesses relativamente autônomos quando se sentir, de alguma forma, reprimida ou lograda, faz com que os acordos - aceitos durante a pressão - não sejam cumpridos nas fases de *normalidade*<sup>(74)</sup>, em virtude de que, aliado à legislação, está o peso do exército industrial de reserva que desvaloriza, para o capitalista, o operário não especializado: mas a classe trabalhadora não está alheia a isto e, assim, trata de traçar uma cuidadosa linha estratégica<sup>(75)</sup>, em bora fatos desta natureza não cheguem a conhecimento público imediato<sup>(76)</sup>. A empresa, contudo, também fará uso de suas táticas sutis<sup>(77)</sup>, quando não, firma compromisso devido a pressões externas<sup>(78)</sup>.

O exercício de movimentos grevistas, entretanto, não se constitui em um aprendizado exclusivo dos operários, que incorporam novos conhecimentos a medida em que participam mais ativamente de tais movimentos. Ao contrário, a greve é também uma *lição* para o governo e para os empresários, na medida em que mostra fatos até mesmo desconhecidos, obrigando a classe

dominante a dar maior atenção aos operários<sup>(79)</sup> e, concomitantemente, a preparar suas defesas contra novas investidas. Os metalúrgicos do ABC paulista deram prova de maturidade quando, sabendo que para nova greve dentro da fábrica a empresa já havia montado um esquema defensivo, alteraram a tática e fizeram greve na rua, surpreendendo e frustrando expectativas<sup>(80)</sup>, o que não significa, contudo, que esta tática tenha sido potente o bastante para sustentar um movimento que sofreu toda a gente de repressão<sup>(81)</sup>, que presenciou a utilização das mais conspurcadoras falcatruas<sup>(82)</sup> que, não obstante, não justificam as falhas devidas à inexperiência<sup>(83)</sup>. Sem os exageros de líderes sindicais,<sup>(84)</sup> o movimento dos metalúrgicos foi organizado, considerando-se seus antecedentes históricos e a natureza qualitativa de que estava imbuído.

De fato, o movimento não só mostrou à classe trabalhadora que, a despeito da legislação despótica, é possível medir forças com a classe empresarial em função do nível de consciência, de efetiva participação política<sup>(85)</sup>, como extrapolou os limites geográficos do próprio movimento ao partir para propostas políticas mais ousadas<sup>(86)</sup> e reconheceu, tacitamente, a farsa em que se constitui o sindicalismo corporativista brasileiro<sup>(87)</sup>. Os trabalhadores recusaram a expressão da cena do manifesto, trazendo à tona o momento da particularidade<sup>(88)</sup>, negando o fato social positivo, enquanto momento da universalidade, e colocando em dúvida a legitimidade política do governo<sup>(89)</sup>, adotando um comportamento próprio da classe ao negar o discurso ideológico da classe dirigente.

Conscientes de sua posição, cientes de sua condição de classe explorada, não iludidas por ações iniciais, os trabalhadores sabem que, independentemente da legalidade, poderão usar seu principal instrumento de pressão<sup>(90)</sup>, esperando, vale notar, que em épocas especiais os empresários ataquem com sorrisos e generosidade<sup>(91)</sup>. A crer nas antigas promessas<sup>(92)</sup> e nos antigos pedidos<sup>(93)</sup>, a classe trabalhadora está ciente de que as promessas ficaram nas promessas e os pedidos foram apenas registrados para a posteridade. Além disso, não é ignorado



pela classe as artimanhas de que se valeram e que pretendem se valer os empresários para desgastar as lideranças sindicais e radicalizar ainda mais o processo político conclamando uma repressão ostensiva<sup>(94)</sup>.

A repressão é esperada; nenhum trabalhador poderá ser tão ingênuo a ponto de acreditar que um mágico *acordo de cavaleiros* possa ser feito entre classes antagônicas em um momento histórico-estrutural delicado. Enquanto o principal aparelho da repressão estatal se coloca em uma posição aprioristicamente neutra, impondo a condição de que sua atuação está condicionada a uma solicitação dos empresários, por escrito<sup>(95)</sup>, para evitar distúrbios da ordem, a experiência de prática de classes mostra que o empresário não relutará em solicitar a atuação policial<sup>(96)</sup>. O contingente policial, destacado para ações preventivas nas principais fábricas do ABC paulista<sup>(97)</sup>, acabará por usar a violência.

Com efeito, na prática contra a atuação autoritária das empresas, manifestadas da forma mais radical, através a coerção, apelarão para o uso de piquetes que, não obstante, são impotentes para vencer o medo de alguns trabalhadores e/ou a sedimentação ideológica de algumas chefias - capatazes industriais. A utilização de piquetes, para vencer uma resistência imposta no seio mesmo da classe trabalhadora por valores que não são propriamente seus, não deixarão de causar espanto entre os que apostavam na docilidade e na submissão da classe trabalhadora em virtude de seu longo silêncio; o empresário invocará o *jeitinho brasileiro*, sobressaltado pela descoberta, um tanto tardia, da crença ingênua<sup>(98)</sup>, não tardando em tentar transferir o terreno de uma luta para a qual sua *democracia* não estava preparada<sup>(99)</sup>.

Embora os trabalhadores busquem medir forças com os empresários,<sup>(100)</sup> dentro do mais elementar espírito democrático, estes, ante a pressão, sob a qual são impotentes para negociar, invocam a ação policial do Estado<sup>(101)</sup>, sob cuja proteção poderão impor seus interesses em flagrantes condições de su

perioridade. Sem argumentos convincentes, sem hegemonia política, o empresário sedimenta sua atuação solicitando o uso do *porrete*<sup>(102)</sup>. A empresa, até então uma entidade industrial, será local de aquartelamento de tropas de choque da polícia, guardando em seus pátios, carros blindados<sup>(103)</sup>. Todo este aparato, diga-se de passagem; visava defender a integridade de pessoas e o direito à propriedade, contra uma categoria de trabalhadores que, a rigor, não quebrou sequer um vidro de nenhuma propriedade; isto, contudo, não eximia as forças de repressão de usar da violência<sup>(104)</sup>, pois, independentemente da origem da empresa, a defesa de uma sua calçada é mais importante do que a defesa de uma classe que, durante anos foi agredida sem protestar e sem ser defendida<sup>(105)</sup>. Mas a elite técnica e administrativa, a serviço do capital, não satisfeita em exercer a violência no cotidiano da fábrica, vai extravasá-la atropelando operários a porta do *estabelecimento industrial*<sup>(106)</sup>.

Piquetes são dissolvidos a golpe de cassetetes<sup>(107)</sup>, operários são detidos e submetidos a interrogatórios vexaminosos<sup>(108)</sup>, mulheres grávidas são espancadas<sup>(109)</sup>: tal é o estado de desespero da classe dominante em assegurar a exploração e manter o *status-quo*. Isto fica claro nas declarações de representantes da classe dirigente, que acreditam que uma legislação de exceção para impedir a subversão é dispensável, porque o Estado já tem instrumentos necessários sem precisar criar outros<sup>(110)</sup>: toda esta repressão para conter uma greve,

Nestes termos justifica-se um recuo de classe trabalhadora<sup>(111)</sup>, porque a maturidade dos empresários nas negociações, tão apregoada nos jornais e em outros escritos mais apressados, foi algo aparente, chegando ao ponto de punir indiretamente um trabalhador que havia participado de uma greve em 1962<sup>(112)</sup>. Pelo o elenco de reivindicações apresentadas e recusadas, nota-se que a democracia do empresariado é uma democracia que não se aplica dentro da fábrica, embora seja apregoada no *documento dos oito*<sup>(113)</sup>, porque não consegue aceitar sete itens elementares e sem grandes implicações<sup>(114)</sup>.

O movimento dos trabalhadores foi, assim, exercitado na instância do econômico e do político<sup>(115)</sup> e que teve, como maior resultado, uma proposta que superou todas as expectativas<sup>(116)</sup>, por mais defeitos que possa ainda estar nela embutida e que, por certo, serão discutidas.

No que se refere às relações de poder, fica claro que, malgrado a repressão (expressa em ações violentas de aparelhos do Estado e das empresas, ou em sutilezas as mais variadas empregadas pelas empresas e pelo Estado) e o recalçamento (expresso nos regulamentos e nas relações de autoridade dentro da empresa e na legislação trabalhista a nível de Estado), a classe trabalhadora (os metalúrgicos do ABC paulista) logrou definir e realizar seus interesses objetivos específicos; em outras palavras, lograram ultrapassar a instituição da determinação do índice de reajustes salariais, obtendo um reajuste acima dos índices oficiais, também lograram definir e discutir uma proposta política, seja através de reivindicações políticas, seja através o debate em torno propriamente de um partido político que represente os anseios da classe e, finalmente, lograram ultrapassar o inculcamento ideológico ao se definirem politicamente e, principalmente, ao extrapolarem as fronteiras geográficas, políticas e culturais de sua própria luta e atingirem outros segmentos da classe trabalhadora gerando, principalmente através a proposta de um partido político, a formulação de novas idéias que, embrionariamente ainda, questionam a ideologia prevalecente, o sistema econômico e político vigentes. Não há dúvida de que, a nível das relações de poder, o autoritarismo foi posto em "xeque" e que os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista, embutidos em uma crise mais ampla (econômica e política), lograram iniciar um processo de crise no autoritarismo organizacional.

O silêncio da classe trabalhadora, enquanto tal, não foi uma opção devida às benesses auferidas em função de uma classe empresarial evoluída e de um Estado democrático. O autoritarismo radical tanto ao nível da empresa, como da sociedade, calou a classe trabalhadora, na medida mesmo em que sua pró

pria organização já nasceu calada<sup>(117)</sup>. Nas relações de classe não se criou valores institucionais capazes de sedimentar tais relações através o diálogo e através as lutas de classes. Os trabalhadores, enquanto classe, foram marginalizadas e sob o peso de uma legislação autoritária, relegados ao ostracismo social; mesmo os avisos, com longa antecedência, alertando que, à falta de um acordo mais justo, a classe engendraria um movimento mais sério, foram desprezados<sup>(118)</sup>. Quando o movimento chegou ao seu auge, ou seja, quando os trabalhadores decidiram espontaneamente realizar seus interesses, os capatazes - prepostos da classe dirigente - foram apanhados de surpresa e, na ineficácia da coação, optaram por aderir<sup>(119)</sup>, assumindo sua origem.

A greve, enquanto luta de classes, não foi apenas um ato histórico (o que, por si só, seria suficiente), antes - e talvez por isso mesmo - mostraram que o silêncio era aparente, que era alienante a não participação política, que a dominação não se dava sem resistência<sup>(120)</sup>. Os trabalhadores estão conscientes de que sua luta tem níveis de prática diferenciados<sup>(121)</sup> e de que, principalmente, seus interesses são relativamente autônomos, isto é, são interesses objetivos específicos que, no momento histórico-estrutural, apenas a eles cabe definir e realizar<sup>(122)</sup>, que suas decisões são suas<sup>(123)</sup>. O apoio orgânico que porventura receber de intelectuais, é feito dentro de uma perspectiva gramsciana, porque a classe trabalhadora não necessita de esmolas<sup>(124)</sup> dos que não as compreendem, dos que esperam que a classe trabalhadora seja capaz de, como instrumento, realizar um projeto social que não é propriamente da classe, mas de seus pretensos colaboradores, para quem tudo o que não seja passível de enquadrar em seus esquemas é inútil - como já o dizia Rosa Luxemburgo. Não se trata de recusar apoio, ao contrário<sup>(125)</sup>, mas de não permitir que seus interesses, suas aspirações sejam cambiadas por interesses e aspirações que lhes sejam alheias. Cada classe, cada segmento, cada setor ou grupo, vai aspirar o seu contrário: não há porque, no momento histórico-estrutural, esperar que as aspirações sejam todas as mesmas, fato possível em uma sociedade sem classes.

A interferência da classe dominante nos destinos dos trabalhadores não é nenhuma novidade; as diretrizes que deveriam ser definidas por e para as classes (setores, segmentos, grupos, etc), são manipulados por elementos a elas estranhos (126), o que gera, como não poderia deixar de ser, conflitos generalizados. Os dirigidos não mais desejam compactuar com a farsa mas, defender seus interesses sem intermediários (127), quanto mais não fosse, porque a diferença de ambiente de luta é tão acentuada (128) que os interesses objetivos específicos de cada classe não são amplamente do conhecimento de todas as classes em luta na cena estrutural, especialmente porque na cena propriamente política a classe trabalhadora não se faz representar (129).

As relações de classes, para que sejam assim definidas, supõem que haja um certo equilíbrio de forças (que nada tem a ver com o conceito de equilíbrio de interação), para que as lutas não sejam meros paliativos para as insatisfações. Os trabalhadores sabem que não há negociação, *lato sensu*, se não utilizarem instrumentos de pressão (130), porque possibilidade de negociar implica liberdade para fazê-lo (131), e não há liberdade se a pressão é unilateral. Mesmo assim, a contra-pressão é violenta e os recursos utilizados são vários (132):

A pressão que a classe trabalhadora exerce na prática de classe é essencial às suas aspirações. O empresário, em geral, não apenas reconheceu o peso de um instrumento de pressão, como tratou de protestar contra a incômoda posição (133), embora não tenha entrado em pânico e tenha, como era de se esperar, recorrido ao governo (objeto de suas críticas) para poder *dialogar* em posições privilegiadas: com o apoio do Estado (134).

\ Na realidade, os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista trouxeram à tona a fragilidade da classe empresarial devida a sua falta de hegemonia política. O Estado, nestas circunstâncias, se viu na contingência de solucionar um problema político que a classe empresarial não tinha sido capaz de re-

solver<sup>(135)</sup>; paradoxalmente, os inúmeros pronunciamentos defendendo a negociação direta com os trabalhadores, foi negado na prática, diante do pavor gerado pelo sintoma de um imaginário caos social<sup>(136)</sup>. Tal foi a repressão que, mesmo cientes de suas posições relativamente frágeis diante da violência, os trabalhadores não esconderam o descontentamento diante de um acordo que, se bem desagregou as estruturas existentes, teve um final patético<sup>(137)</sup>. A posição paternalista do Estado fica evidenciada novamente<sup>(138)</sup>.

Apesar das evidências, o empresariado vai afirmar sua mudança de atitude, sua disposição e preparo para um diálogo direto<sup>(139)</sup> que só ocorre, na verdade, quando o trabalhador é convocado a comparecer nas seções competentes da fábrica para tratar de sua demissão<sup>(140)</sup>. O diálogo proposto pela classe empresarial é de tal forma que a negociação é um exigir sem oferecer, é uma pressão constante sem qualquer cessão, amparados que estão pela presença de representantes do Estado na mesa de negociações<sup>(141)</sup>: é a materialização, a efetivação, do monólogo.

Na instância do político, a classe trabalhadora não tem representação, seja porque, juntamente com os intelectuais e a igreja, foram aliçados dos pactos de classes feitos após o golpe de 1964, seja porque não tem opção efetiva<sup>(142)</sup> na escolha de elementos que verdadeiramente defendam seus interesses. As greves mostraram o quanto a classe política está distante do trabalhador (foi insignificante a quantidade - o mesmo não se pode dizer da qualidade - de políticos que, de alguma forma, esteve ao lado dos operários, pelo menos, durante a greve), o que não deixou de causar lamentos por parte das lideranças de ambos os partidos existentes<sup>(143)</sup>. Vale notar que, por unanimidade de votos, a Comissão de Trabalho e Legislação Social da Câmara dos Deputados solicitou ao ministro do Trabalho a revogação imediata da portaria que determinou a intervenção nos sindicatos do ABC paulista<sup>(144)</sup>, atitude compreensiva de quem ao longo dos anos apenas dialogou com a classe em épocas convenientes, de quem aprovou enxertos a uma legislação traba-

lhistá autoritária. O desespero de tentar creditar-se de uma representatividade inexistente foi tal que, havia a firme disposição de fazer aprovar uma lei que garantisse o retorno, aos sindicatos, das diretorias depostas, na emergência de um impasse político<sup>(145)</sup>. Mesmo da parte da classe empresarial havia preocupação neste sentido<sup>(146)</sup>, nem tanto por força de suas alianças<sup>(147)</sup>, como no sentido de disfarçar o radicalismo autoritário.

A disseminação da tendência oligárquica nas organizações atinge a própria articulação política da classe trabalhadora<sup>(148)</sup>, causando temeridades em função de exemplos que a própria classe bem conhece<sup>(149)</sup>. Se os partidos políticos, devido a orientação oligárquica não são capazes de atender os anseios de uma classe trabalhadora, aliado ao fato de que suas próprias organizações também não são dirigidas democraticamente, o partido político articulado pelos trabalhadores corre o risco de se isolar na concepção de uma minoria de líderes, contrariando os próprios movimentos que foram engendrados pela maioria dos operários<sup>(150)</sup>. No entanto, os trabalhadores estão conscientes da tendência oligárquica nas organizações, que a diretoria do sindicato, a medida que adquire mais experiência, afasta-se da categoria; neste sentido, torna-se fundamental que a dicotomia dominante-dominado seja evitada no próprio seio da classe trabalhadora, razão pela qual os diretores de sindicatos estão vivenciando uma nova experiência, voltando aos seus ofícios, sentindo os problemas, contactando com suas bases<sup>(151)</sup>: é, de fato, mais uma forma de romper com a estrutura autoritária do sindicato.

Se a classe trabalhadora deseja uma sociedade mais justa, onde não haja distância entre as classes, como de fato<sup>(152)</sup>, por certo contará, em sua investida, com o apoio de outros segmentos excluídos das alianças feitas após 1964; não apenas os professores, os intelectuais orgânicos, os estudantes, como a própria Igreja<sup>(153)</sup> tratará de envidar todos os seus esforços no sentido de obter o apoio popular, o apoio da classe trabalhadora, em um momento da história bastante parti-

cular: toda a crise traz embutida em si mesma alianças de classes e colapsos de alianças anteriores às classes; ora, ambos estão ocorrendo\*.

O nível de consciência da classe trabalhadora, se não chega a ser total está muito mais elevado, malgrado a própria classe reconhecer sua ainda inaptidão em saber expressá-la (154). No entanto, somente a prática de classe poderá formar uma consciência de classe, somente a luta de classes poderá fazer com que a classe trabalhadora seja, de fato, uma classe consciente do antagonismo; quando uma classe chega a conclusão de que deve resolver seus próprios problemas, sem o apoio de outros segmentos da sociedade, no que se refere aos seus interesses específicos (155), é porque seu nível de conscientização é efetivamente elevado: é nesta ótica que uma classe emergente vai desagregar a estrutura dentro da qual se expande (embora este não seja um fato natural e inevitável).

O papel do sindicato, assim, não é o de um comitê político, mas, enquanto organização própria da classe - apesar de seu atrelamento ao Estado -, o de um fiscalizador dos partidos políticos, na defesa dos interesses da classe trabalhadora (156).

Fica evidenciado também que um movimento desta natureza, por expressar muitos interesses comuns a outros setores da sociedade, acaba por ser encarado como a via de uma revolução social (157); as limitações estruturais e institucionais de um sindicato não lhe permitem que seja encarado como uma organização capaz de solucionar todos os problemas sociais. Uma sociedade democrática comporta organizações que, representando os anseios da maioria de seus componentes, devem fiscalizar os grandes organismos sociais; as sociedades tornam-se cada vez mais complexas e cada classe deve definir e realizar, por si mesma, seus interesses relativamente autônomos, especialmente se esta

---

\* Sobre esse assunto, dentro do momento histórico brasileiro, ver os estudos de CARDOSO, Fernando Henrique. Autoritarismo e democratização. 3ª ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1975. e BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. O colapso de uma aliança de classes. São Paulo, Brasiliense, 1978.



classe for a maioria<sup>(158)</sup>.

Nestas condições, a própria classe empresarial reconhecerá sua ingenuidade<sup>(159)</sup>, enquanto alguns dirigentes de aparelhos do Estado, alheios à história e às condições da classe trabalhadora, irão insistir em antigos temores<sup>(160)</sup> que, pela ingenuidade - que beira à truanice - tende a cair em desuso, embora seja próprio dos *guardiões do tesouro* o estado de alerta contra *os perigos sempre eminentes*.

Malgrado o fenômeno imigratório se constituir em um obstáculo à assunção dos valores de classe<sup>(161)</sup>, os trabalhadores pleiteiam uma classe forte<sup>(162)</sup>, para evitar ter de lançar campanhas nacionais para a sustentação de lutas particulares<sup>(163)</sup>. Toda a ênfase, neste caso, será dada a estratégia de atuação da classe<sup>(164)</sup>, para conseguir enfrentar os *erros impensados*<sup>(165)</sup> de que os trabalhadores são vítimas. Enquanto a classe empresarial tem ao seu favor não só a legislação trabalhista, como os próprios fins do Estado em seu papel de personificação do capital<sup>(166)</sup>, a classe trabalhadora se encontra destituída de apoio institucional e, por este motivo, sua prática de classe deve se tornar mais exacerbada para enfrentar a potestade do capital. As lutas sem utopias não admitem recuo<sup>(167)</sup>, daí a importância à definição precisa e correta dos interesses da classe; a prática da democracia no interior da organização da classe deve ser postulada e preservada em todas as ocasiões, embora assumo extremo caráter central na definição dos interesses objetivos específicos da classe. É necessário, para a preservação e para a objetividade da classe, que seus interesses representem o resultado do conjunto de interesses particulares de seus componentes, dando sentido e legitimidade às suas lutas. É necessário definir até que ponto as alianças com setores marginalizados na sociedade venham a atender a classe trabalhadora, sob pena de que tais alianças sejam veículos que darão guarida a setores desesperados com a marginalização<sup>(168)</sup>; não se trata de a classe trabalhadora deixar de ser instrumento de movimentos estudantis<sup>(169)</sup>, mas de deixar de ser instrumento de quaisquer movimentos que não sejam os seus.

Já a classe empresarial, sem hegemonia política e sem acesso aos centros de decisão, ou seja, ao executivo, impedidas de realizar, por conseguinte, um projeto eminentemente burguês, tem suas ações ameaçadas pelo Estado<sup>(170)</sup>, que não está disposto a perder o controle sobre a economia e sobre a mão-de-obra<sup>(171)</sup>, além de ter seus próprios interesses tributários em jogo. Com efeito, o governo, apoderando-se de 44% do faturamento bruto da indústria automobilística, que emprega a parcela mais significativa da mão-de-obra envolvida nos movimentos em questão, através seus instrumentos fiscais, não pode se constituir em um mediador neutro no conflito entre o capital e o trabalho<sup>(172)</sup>: este é, de fato, o maior trunfo da classe empresarial para obter uma solução favorável no litígio.

Note-se, a este respeito que, embora os empresários fisessem questão de negar, o conflito entre as classes esvaziou o estoque de produtos disponíveis para manter o ritmo de vendas, em função da paralização da produção, naturalmente, como representou, de imediato, uma quebra na previsão de entrada de recursos para saldar compromissos de toda a ordem, obrigando uma ação do governo<sup>(173)</sup>, o que patenteia a situação de dependência do empresariado ao Estado, que abriu linhas de crédito e assumiu o compromisso de estudar prorrogação de prazos para pagamento de impostos<sup>(174)</sup>: neste sentido é que surgiram os protestos devidos à intervenção do Estado<sup>(175)</sup> por parte dos trabalhadores que, trazendo à tona as evidências dos privilégios<sup>(176)</sup>, não conseguiu, no entanto, apanhar a profundidade do pacto momentâneo.

Em todo o caso, a classe empresarial não deixará de usufruir dos benefícios de um Estado autoritário, ainda que procure lançar mão de manifestos exigindo democracia (burguesa, obviamente), para poder realizar um projeto eminentemente burguês.

A classe trabalhadora, marginalizada social, política e economicamente, vai cumprir sua tarefa histórica, aspirando do seu contrário. No campo político, vai procurar formar um par

tido político próprio e no campo econômico vai procurar ter um nível de vida compatível com um mínimo de *dignidade*<sup>(177)</sup>. Nos anos de silêncio da classe trabalhadora, embora os empresários não tenham poupado críticas ao modelo econômico (principalmente os das pequenas e médias empresas), o fato é que todo o setor empresarial auferiu lucros e todos retribuíram a mão-de-obra com baixos salários o que, como já se disse, pode levar a uma recessão na economia<sup>(178)</sup>.

A classe trabalhadora vê no empresário um explorador, seja ele um repressor, seja um paternalista, disposto a extrair a mais-valia (via de regra, absoluta) sob pretextos mal disfarçados<sup>(179)</sup>, na medida mesmo em que tem o lucro no posto de comando<sup>(180)</sup>, o que esvazia seu aspecto político. Sendo assim, não há distinção possível de ser feita; o trabalhador deseja maiores salários<sup>(181)</sup> como alternativa imediata, em virtude de não encontrar respaldo em outras pretensões. Nem por isso deixarão de existir os que veem nos metalúrgicos do ABC paulista um segmento privilegiado da classe, em razão de ser bem remunerado<sup>(182)</sup>, embora o conceito de bem remunerado mais conveniente a este tipo de discurso seja aquele que compara o salário da categoria em relação à classe e não - o que seria imparcial - em função das necessidades do trabalhador. Não obstante é a classe trabalhadora quem vai arcar com os custos de programas governamentais<sup>(183)</sup>, o que é paradoxal, pois na concepção burguesa, o trabalhador deve ser um habitante de barraco, símbolo da miserabilidade<sup>(184)</sup>: se alguns não o são, certamente não foi por falta de esforço dos formuladores e dos usufruários da política econômica.

As aspirações da classe trabalhadora não são, no momento histórico-estrutural em questão, absurdidades. A pretensão de ser elite não está ligada ao fato, em si, de ser elite, mas aos benefícios que os membros da elite usufruem. Não haveria diferença entre ser membro desta camada social e ser um torneiro mecânico, se os benefícios fossem os mesmos<sup>(185)</sup>. O fato relevante a ser examinado aqui é justamente os benefícios usufruídos pelos que, nas organizações de classe, formam no vêr

tice da estrutura. De fato, os pequenos e médios empresários ficam com a produção de bens que não interessam à grande empresa, bem como ficam com a mão-de-obra não-especializada, pois é o que podem remunerar<sup>(186)</sup>; da mesma forma, não são beneficiados pelos pactos de classes, porque não tem representatividade em seus próprios órgãos<sup>(187)</sup>. Esta é a razão pela qual haverá uma quebra na união da classe empresarial<sup>(188)</sup>, apesar dos esforços de manter a classe coesa<sup>(189)</sup>; da mesma maneira entre os órgãos de classe dos trabalhadores surgirão acusações e rompimentos que também quebrarão a unidade<sup>(190)</sup>: como se disse, prova incontestada da existência de crise.

A quebra, o rompimento da união das classes, ou dos pactos entre as classes, mostra que os valores que sustentavam estas unidades eram frágeis - o que implica questionar a existência de uma unidade. No que se refere às relações de classes, ficou claro que os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista não só colocou em relêvo as relações antagônicas de classes, como a falsa unidade no interior das classes envolvidas e a fragilidade dos pactos feitos entre as classes. Portanto, o que emergiu neste caso foi o questionamento de novos valores, estruturais e institucionais, capazes não apenas de promover uma aproximação entre as classes envolvidas no conflito, como de criar estruturas que preservem e garantam uma unidade no interior das classes; em outras palavras, o que veio à tona ultrapassou as expectativas, na medida mesmo em que mostrou a outra cena da luta de classes: as evidências da desunião no interior das classes e da fragilidade das alianças de classe.

Quanto às relações de classes também não há dúvida de que os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista, em 1978 e 1979, emergindo em um momento de crise mais ampla (econômica, política e social), logrou iniciar um processo de crise no autoritarismo organizacional.

No que se refere a heterogestão, pesquisas feitas tem demonstrado que a vida nas fábricas é ainda taylorista, quando chega a sê-la na medida mesmo em que a média da empresa renova, a cada vinte meses, todo o seu efetivo, fazendo com que os

Índices de *turn-over* alcancem valores críticos<sup>(191)</sup>. A heterogestão acaba por se revelar monística, em virtude de que a repressão mostra-se por inteiro; os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista fizeram revelar, para os incrédulos, fatos da mais absoluta selvageria: um operário foi morto pelo empresário, elite administrativa, por ter reclamado o pagamento de Cr\$ 387,00 a título de horas extras<sup>(192)</sup>; assim que os operários decidiram paralisar o trabalho, acompanhando a greve por melhores salários, o empresário, empunhando um revólver, distribuiu ameaças e coronhadas entre os grevistas<sup>(193)</sup>. Quando a heterogestão chega ao ponto de levar à agressão física, o taylorismo passa a ser uma opção modernizante, porquanto evidencia que a vida nas fábricas é de natureza escravagista.

A heterogestão que se revelou com o surgimento destes movimentos, não pode ser tratada como *casos fortuitos*; o que foi revelado mostra uma heterogestão que ora é extremamente radical<sup>(194)</sup>, ora é relativamente disfarçada<sup>(195)</sup>. As experiências vivenciadas e relatadas no cotidiano da empresa, que os operários trocam entre si, são desanimadoras; esta troca de experiências e a própria vivência vão mostrar aos operários que o capital se contenta em roubar todo o tempo possível do trabalhador<sup>(196)</sup>, que as punições não levam em conta nada que não seja o fato de que o trabalhador é um culpado em potencial, fazendo com que o julgamentos pelos *crimes* cometidos na fábrica, transformem o operário no próprio miserável de Vitor Hugo<sup>(197)</sup>, sem as recompensas posteriores. Enquanto a alimentação é insuportável, o ritmo de produção é tal que o operário é obrigado a fazer suas necessidades fisiológicas no próprio local de trabalho<sup>(198)</sup> e isto, para surpresa dos ingênuos, em uma das maiores indústrias do país: não é sem motivos que o operário veja na empresa uma verdadeira escravidão, onde apenas falta o chicote<sup>(199)</sup> para completar a cena.

É nos momentos de crise, onde a palavra deixa de ser pronunciada em liberdade vigiada, que as contradições da grande família organizacional emergem; já não é completamente possível calar a todos, já não é possível colocar em prática a su

perexploração da jornada de trabalho, sem que esta seja denunciada<sup>(200)</sup>, nem esconder, tampouco, práticas ilegais<sup>(201)</sup>. Os capatazes industriais, a serviço do capital, vão recuperar os princípios nazistas da fábrica<sup>(202)</sup>, enquanto a empresa, não admitindo conflitos, vai tomar atitudes que busquem, virtualmente, manter a ordem estabelecida, aumentando o contingente do exército industrial de reserva<sup>(203)</sup>. A repressão atinge a empresa em todos os níveis<sup>(204)</sup>, e a empresa vai montar *esquemas de segurança* que impedem a locomoção do operário, obrigando-o a permanecer exclusivamente em sua seção<sup>(205)</sup>; na entrada da fábrica proliferam ações policiaiscas com revistas de suspeitos, cujos nomes estão marcados na portaria<sup>(206)</sup>, enquanto no interior da organização, mais propriamente na linha de produção, a pressão para o andamento do trabalho será agravada e as comunicações entre os operários impedida<sup>(207)</sup>.

O discurso da classe dirigente é o da homogeneização do trabalho, em função do que julga-se capaz de gerir e determinar os interesses dos trabalhadores, já que estes, na concepção autoritária dos dirigentes, somente atuarão com eficiência e eficácia sob o comando inteligente exercido em nome dos interesses organizacionais; o empresário, nesta ótica, não relutará em fazer uso de meios de agressão para garantir o *direito ao trabalho*<sup>(208)</sup>. Embora o empresário faça questão de asseverar que é o ambiente de compreensão, que existe em sua empresa, o grande fator no aumento da produtividade, o trabalhador vai revelar que a proliferação das ações ritualísticas e mecânicas, aliada ao crescimento dos meios e das formas de controle repressivo, é que se constituirá no propulsor da produtividade na fábrica<sup>(209)</sup>. Quando a repressão é denunciada, o que surge é a unidimensionalidade, ou seja, a heterogestão em seu aspecto monístico se revela, deixando a descoberto uma concepção de unidade de forças, reduzidas a um só fenômeno de movimento, de elementos simples que, mal disfarçados por um pretendido humanismo<sup>(210)</sup>, vai colocar de um lado o que comanda e de outro o que é comandado, com o apoio e o incentivo dos colaboradores do capital.

O autoritarismo organizacional se revela por inteiro sob o discurso democrático da classe dirigente que, impotente em acolher o indivíduo em toda a sua complexidade, tem na democracia uma expressão conveniente que, no entanto, não colocará em prática. O empresário usará o diálogo como tática e a democracia será utilizada como uma estratégia de ação que deverá ser preservada<sup>(211)</sup>, na expectativa de situações semelhantes a serem manifestadas. A prática democrática na empresa será guardada no estoque das relações industriais, para uso em ocasiões de emergência; a comunicação, elemento natural na convivência humana, é impedida<sup>(212)</sup> e em seu lugar instaura-se o interrogatório<sup>(213)</sup>; a democracia, falada durante a greve, é negada logo depois<sup>(214)</sup>: prova incontestável da farsa.

Os direitos adquiridos pelo trabalhador são negados pelos donos da vida dos outros, os quais julgam ser exercício de um dever social a punição dos atores sociais que não compactuam com seu procedimento conspurcador<sup>(215)</sup>, pois faz parte da concepção da heterogestão monística, não apenas explorar o ofício, mas criar ofícios paralelos a serem explorados<sup>(216)</sup>, em uma demonstração inequívoca de que a democracia organizacional ainda é uma pretensão. A força de trabalho não ultrapassa o nível de mercadoria e não condiciona as decisões, ou seja, não se constitui em um grupo de interesse, embora seja um grupo com interesses<sup>(217)</sup>. As posições políticas do operário não são encaradas como uma opção de um indivíduo livre, mas como informações a serem processadas pelos órgãos repressores<sup>(218)</sup>; os diálogos, antes de se constituírem na expressão dos desejos e anseios das partes, revelam cenas patéticas<sup>(219)</sup>, o valor da mão-de-obra, sob a égide de uma política salarial autoritária, é desprezado<sup>(220)</sup>, o operário hodierno continua sendo um escravo revoltado<sup>(221)</sup>, e o empresário continua sendo um feitor<sup>(222)</sup>.

O que importa é controlar as formas pelas quais o capital deva se reproduzir ininterruptamente, buscando exclusivamente produzir mais e com menores custos, pela superexploração e não, pelo avanço tecnológico; materializar-se-á, a partir desta ótica, um sistema baseado em uma relação de produção de tal

ordem que a extração da mais-valia será muito mais absoluta que relativa, porquanto as condições sociais favorecem a que a dominação seja perpetuada, prerrogativa exclusiva da classe dominante. O bom andamento da produção vai estar colocado no gênio da chefia e em sua aptidão para se fazer obedecer pela maioria dos trabalhadores, amparado por um exército industrial de reserva numeroso; tal situação, ignorada pela sensação de lucro imediato, não deixou de ser alertada<sup>(223)</sup>, embora poucos fossem capazes de admitir uma manifestação de revolta<sup>(224)</sup>. A classe empresarial está tão alheia à situação do trabalhador, que acredita que uma refeição anual possa resolver todos os males<sup>(225)</sup>.

A sensação de lucro vai utilizar, como justificativa técnica para negar aumentos salariais acima dos índices, a noção de que tais aumentos acarretariam aumentos proporcionais no preço final do produto e, portanto, agiriam como um fator de realimentação da chamada espiral inflacionária; não obstante alguns dirigentes reconheçam a impropriedade de tal concepção<sup>(226)</sup>, confirmada por estudos de organismos competentes<sup>(227)</sup>, o fato é que a classe empresarial, embora esteja disposta a ceder na questão dos salários, não pretende dividir os lucros crescentes e, o que é mais grave, não está propenso a aceitar uma forma alternativa de gestão<sup>(228)</sup>.

Se, de um lado, a própria presidência do governo reconhece a necessidade de eliminar a coerção e as relações paternalistas, de forma a que haja uma crescente participação popular na solução dos seus próprios problemas<sup>(229)</sup>, ou seja, nos aspectos sociais, políticos e econômicos que os envolve, tal não é a prática na organização<sup>(230)</sup>. No entanto, a noção de democracia, de participação, é completamente desvirtuada, de forma a atender as conveniências; a contribuição é solicitada, é enfatizada a participação popular para salvar aparências, porque não se contribui em trabalhos prontos<sup>(231)</sup>. A farsa em que se apresentam os discursos democratizantes é facilmente perceptível: democracia, para o empresário, significa a possibilidade que tem o trabalhador de escolher o escolhido<sup>(232)</sup>. Nesta pers



pectiva, é necessário criar novas formas de comunicação<sup>(233)</sup>, pois a prática democrática utilizada é perversa<sup>(234)</sup> e, no interior da fábrica, inexistente<sup>(235)</sup>; como a repressão tem por objetivo, para os dirigentes, preservar a democracia<sup>(236)</sup>, e como a democracia a ser preservada não existe, os empresários tratarão de reivindicá-la para si<sup>(237)</sup>, malgrado não saibam utilizá-la<sup>(238)</sup>.

Os projetos definidos por e para a classe dominante não incluem uma efetiva participação da classe trabalhadora (a não ser, quando o objetivo for o de ratificar algum programa, de forma a que se possa, de quando em vez, usar o discurso da legitimidade), na medida em que suas aspirações mais elementares são ignorados<sup>(239)</sup>: a democracia apenas terá um clima favorável se as aspirações dos trabalhadores estiver sob controle<sup>(240)</sup>.

A falta de uma prática democrática encontra-se alhures<sup>(241)</sup>, sendo superada em ocasiões raras<sup>(242)</sup>. Os anseios de mocráticos levam os política, social e economicamente marginalizados a buscar opções para uma ação organizada que seja capaz de moldar e direcionar objetivos<sup>(243)</sup>, para evitar a repetição de erros cometidos<sup>(244)</sup> e fazer do acúmulo de experiências uma razão para sedimentar uma prática democratizante, apesar das chefias, via de regra, se recusarem a aceitar a capacidade manifesta da classe em resolver seus problemas sem a necessidade de uma orientação de superiores, advogando para si todos os méritos das vitórias<sup>(245)</sup>: a organização de uma classe depende de sua própria capacidade e não pode estar calcada na ação de uma minoria<sup>(246)</sup>.

A participação do operário na formulação dos objetivos de sua organização é dificultada, quer pela própria falta de experiência ou de hábito (a ação democrática só se aprende na prática da democracia), quer pelas condições impostas pelo trabalho<sup>(247)</sup>. Quanto mais não fosse, a própria estrutura das organizações dos trabalhadores, em função de seu atrelamento ao Estado (sindicato corporativista), obstaculiza, embora não im-

peça, uma participação mais efetiva. Na medida em que os sindicatos se constituíram em uma outorga do Estado, não nascendo na base e alheio às aspirações dos que os utilizariam como organização de luta contra o capital, deixou de ser a expressão da classe para transformar-se em uma entidade administrativa<sup>(248)</sup>. O trabalhador não espera do sindicato nada que se relacione a uma prática efetiva de classe, porque reconhece que não é uma organização que lhe pertence<sup>(250)</sup>. O sindicato como organização burocratizada, autoritária, heterogerida, não pode ser um instrumento de luta de quem aspira democracia, porque se presta muito mais a uma função rotinizada que pode ser exercida por outros indivíduos: não raro o é<sup>(250)</sup>. Este é o viés em que penetram as organizações e que já havia sido alertado, por quem denunciou a *lei de ferro da oligarquia*. Tudo deve ser mudado na estrutura sindical<sup>(251)</sup>, sob pena de impedir a prática da democracia no interior da classe.

O sindicato não deve ser uma entidade assistencialista<sup>(252)</sup> e, mesmo dentro da atual estrutura, sempre haverá brechas através das quais a luta de classes se desenvolverá<sup>(253)</sup>; a prática verificada no ABC paulista demonstrou que o sindicato não esgotou a luta da classe, porquanto o movimento operário, como e enquanto tal, logrou negar a estrutura sindical e levar a greve a partir da base<sup>(254)</sup>, institucionalizando uma discussão em conjunto, de forma que a categoria assumisse a responsabilidade<sup>(255)</sup>. A negação da estrutura sindical extrapolou a organização dos trabalhadores para atingir a empresa.

Com efeito, nos movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista estava embutido o questionamento da heterogestão em seu aspecto monístico, em favor de uma forma de gestão mais participativa, na qual o trabalhador tenha acesso aos centros de decisão da empresa para defender seus interesses relativamente autônomos<sup>(256)</sup>; embora o operário reconheça que sua competência na esfera administrativa não o credencie a gerir a empresa (mormente por não ter tido os privilégios dados aos já privilegiados em função da política educacional elitista que se pratica no país), a perspectiva que defende é a de que possa deci-

dir sobre assuntos de sua competência, sobre seu próprio ofício<sup>(257)</sup>: é a recusa da heterogestão taylorista.

As greves particularmente, enquanto momentos mais críticos dos movimentos, evidenciaram a prática da auto-organização (autogestão) por parte da classe trabalhadora - embora momentaneamente - através das comissões de fábricas (formas embrionárias de autogestão) que, existindo anteriormente aos movimentos, evidenciaram-se após as greves<sup>(258)</sup>. A principal reivindicação dos metalúrgicos do ABC paulista foi a legalização do delegado sindical nas fábricas<sup>(259)</sup>, de forma a quebrar a rigidez de uma heterogestão que impede ao trabalhador exercer e fazer uso de seus direitos mais elementares. A figura do delegado sindical, é bom que se diga, é uma forma muito primária de participação, na medida em que não questiona amplamente a heterogestão; entretanto, trata-se da instituição de um certo tipo de obstáculo à repressão contínua e sistemática no interior da fábrica e, principalmente, de um elemento que poderia denunciar, trazer a público a realidade da vida nas fábricas, na medida em que seria um trabalhador com estabilidade e, portanto, sem compromisso imediato em ser convocado para engrossar as fileiras do exército industrial de reserva. Se é verdade que poderia ser cooptado pelo capital, também é verdade que a repressão estaria sempre ameaçada de denúncia, pois o fantasma do desemprego é um poderoso instrumento de pressão de que dispõe a classe dirigente.

A reação à proposta do delegado sindical demonstra o impacto causado. Durante a negociação os empresários fecharam questão e recusaram a legalização dos delegados sindicais<sup>(260)</sup>; empresários houveram que viam na proposta uma ingerência na vida das empresas e um princípio de co-gestão<sup>(261)</sup>, outros que acreditavam que nem empresários, nem trabalhadores estavam preparados para o fato<sup>(262)</sup>, recuperando antigos discursos (não se ria demais perguntar: "como e quando estarão todos preparados se a experiência prática é negada?"). A proposta do delegado sindical não poupou o surgimento de pronunciamentos infelizes por parte dos empresários<sup>(263)</sup>; o que parece mais paradoxal, no

entanto, é que alguns dos empresários que assinaram um manifesto (documento dos oito) exigindo a democracia para a sociedade brasileira, pouco tempo depois, quando se viram frente às reivindicações que pleiteavam um princípio (início) de democracia industrial, não relutaram em considerar a proposta, como se disse, em uma ingerência na vida da empresa e um princípio de co-gestão. O discurso do empresariado, que exige para a sociedade o que não consegue praticar é dos mais hipócritas, porque democracia é prática; é o posicionamento crítico dos que não são capazes que realizar uma ação crítica: verdadeiro embuste, na medida em que a empresa não deseja abrir mão do controle total <sup>(264)</sup>.

Os trabalhadores, nesta perspectiva, procurarão preparar-se para voltar à carga <sup>(265)</sup>, porque não poderão esperar pelos favores dos que nada fazem além de discursos justificadores <sup>(266)</sup>; novas propostas surgem <sup>(267)</sup>, ultrapassando os limites de uma categoria para ganhar relevo em toda a sociedade <sup>(268)</sup>, sem desprezar, contudo, a ação de cada um em seu ambiente político <sup>(269)</sup>. Os trabalhadores estão conscientes de que o sindicato é um instrumento passageiro <sup>(271)</sup> e que a conscientização e a organização são mais importantes que as greves <sup>(272)</sup>.

A natureza das propostas, no que se refere a uma forma alternativa de gestão, também não deixa dúvida de que o autoritarismo organizacional está em crise; na medida em que os metalúrgicos do ABC paulista, engendraram um movimento no seio de uma crise mais ampla, lograram dar início a um processo de crise no âmbito específico do autoritarismo nas organizações.

Os movimentos dos metalúrgicos constituíram-se no início de um processo que atingiu a amplos setores da sociedade, na medida em que não se limitou a reivindicações quantitativas mas que incorporou, no elenco das reivindicações, propostas qualitativas. A proposta a um início de democracia industrial, através a figura do delegado sindical, aliada a propostas referentes à qualidade do trabalho na fábrica, indica que a classe trabalhadora começou a compreender que não deve arcar

com os encargos de crises mais amplas (social, política e econômica). No entanto, é necessário e fundamental observar que seria ingênuo demais supor que o autoritarismo organizacional, mesmo estando em crise, esteja vivendo seus momentos finais; tal ilusão pode levar a uma passividade que apenas fortalecerá as relações autoritárias.

A crise é um momento histórico-estrutural privilegiado ao analista, é o momento da particularidade, em que as contradições entram em erupção; no entanto, a crise não indica seu rumo, pois da mesma forma que a idéia-diretriz da classe trabalhadora é a democracia direta, a idéia-diretriz da classe dominante é a democracia burguesa e é muito tênue a linha que separa uma da outra em seu impulso inicial. Cumpre a classe trabalhadora estar atenta para evitar cair na armadilha do discurso. A crise poderá levar tanto ao fim do autoritarismo, através de crises sucessivas - dialeticamente analisando - e, portanto, à derrocada das relações de dependência, das classes sociais e da heterogestão, como poderá servir de disfarce para outras formas de autoritarismo, promovendo a hegemonia política da burguesia empresarial, enquanto classe vacilante; somente a história poderá determinar os rumos da crise e como são os homens que fazem a história, tais rumos dependerão diretamente do resultado das práticas das diversas classes em luta: é, assim, uma questão em aberto.

Os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista em 1978 e 1979, no entanto, lograram provocar uma crise no autoritarismo organizacional, mostrando que, independentemente do nível estrutural prevalescente na luta da classe, a realização dos interesses específicos passa, necessariamente, pela necessidade de se lutar por uma democracia política ampla; sendo assim, os trabalhadores possivelmente irão continuar a insistir no fato de que uma verdadeira democracia deve atingir as fábricas, as empresas, os sindicatos, enfim, as organizações e que as comissões de fábrica, já existentes, devem ser capazes de controlar a potestade do capital e a própria produção capitalista.

Da mesma forma que a greve de maio de 1978 trouxe em seu bojo a greve de março de 1979, os movimentos dos trabalhadores, pela acumulação de experiências, devem buscar novas alternativas de luta, através da auto-organização nas empresas e da autogestão nas lutas, sob pena de ficar a mercê de uma minoria oligárquica, pois os movimentos mostraram a disposição dos trabalhadores em lutar pela liberdade de organização sindical, pelo direito à greve e à estabilidade no emprego, mostrou também que a democracia não será outorgada, mas precisará ser conquistada e que é necessário, para a sobrevivência e para a união da classe que a luta não se limite a algumas categorias mas atinja a todos os setores da sociedade, a toda a classe trabalhadora. Por estas razões é importante deixar bem claro que a análise aqui engendrada não deve encerrar-se neste estudo, que foi apenas o início, mas deve necessariamente continuar na história, pois é nela que está contida a única e real conclusão.

## NOTAÇÃO BIBLIOGRÁFICA

- (1) Lula: "Numa greve, ao invés de brigarem com os empresários, os trabalhadores tem que enfrentar primeiro o governo, que põe a polícia na rua para nos espancar" (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979. pp. 11-2).
- (2) "O governo Federal baixa um decreto-lei definindo quais as categorias profissionais que não podem paralizar o seu trabalho". (VEJA, São Paulo, 09 ago. 1978. pp. 110-1).
- (3) Lula: "Nós estamos vendo os empregadores concordar com o contrato coletivo de trabalho e quando o trabalhador faz greve chamam a polícia para prender os trabalhadores, vemos trabalhadores que defendem a liberdade e autonomia sindical mas que forçam a intervenção no sindicato: entre o que está escrito e o que as pessoas efetivamente fazem há uma diferença muito grande" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (4) Para o presidente da FIESP, "o operário hoje não vive em condições piores do que vivia há 30 anos, e o digo com toda sinceridade, com toda honestidade. Contudo, reafirmo, ele tem todo o direito de viver muito melhor do que vive hoje, embora seja melhor a vida que leva hoje que há 30 anos atrás. (...) Quanto ao controle de preços sinceramente sou contrário". (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 20).
- (5) "Durante o movimento grevista procuramos não alterar nossa rotina, evitamos mudança de atitude. A idéia da família Volkswagen permanece. Um filho pode estar rebelde, mas é uma fase passageira" (ISTO É, São Paulo, 02 mai. 1979. p. 11).

- (6) "É que a empresa escolhe para seus protegidos os piores vagabundos, as caras que não dão nada na máquina, mas que são soprar tudo no ouvido dos patrões. E um cara desses que moral pode ter entre o trabalhador honesto e cumpridor?" (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 24).
- (7) "O que se tem que fazer é ficar do lado da máquina com ela desligada e de braço cruzado. Também não pode ler jornal. Isso é bom explicar para que o pessoal não dê para a empresa a desculpa para ela chamar a polícia ou usar a lei contra a gente." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, p. 21).
- (8) "Outra coisa que nós tivemos que explicar antes de começar a estourar a paralisação: o trabalhador em greve tem que respeitar os regulamentos internos da empresa, caso contrário ele pode ser despedido por justa causa." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 22).
- (9) "Em Santo André mulheres reforçam piquetes" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 16 mar. 1979. p. 38).
- (10) Afirmou uma grevista: "Falei em assembléia, fiz piquete, me senti útil e igual a todos os companheiros" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. Folhetim, p. 3).
- (11) Idamara G. Aguiar argumenta: "Foi difícil convencer algumas companheiras, mas afinal conseguimos a união de todas. E sabe, acho que esta é a primeira coisa realmente importante que eu faço na vida" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. Folhetim, p. 3).
- (12) Lula: "Nestes últimos dias, eu aprendi mais do que se tivesse passado dez anos numa universidade" (VEJA, São Paulo, 31 mai. 1978. p. 70).
- (13) "... cada greve a gente aprende muito, vale mais do que se o pessoal vier dizer como que a gente tem que fazer. É que nem o ofício na fábrica, a gente olha uma, duas vezes e já sai fazendo, depois de um tempo está cobra no ne



- gôcio. Greve é assim também..." (FITA Gravada, nº 04, 1ª do B).
- (14) "Mas a greve (...) não incomoda (...) apenas pelo que ela significa em termos econômicos (...). Ela incomoda é justamente pelo perigo que apresenta (...), pelo exemplo que transmite a todos os explorados que é preciso lutar, que é possível lutar, e mais do que tudo que é necessário lutar se pretende conseguir conquistar o direito a melhores condições de vida e de trabalho..." (EM TEMPO, São Paulo, 22/28 mar. 1979. p. 5).
- (15) "É essa Convergência Socialista que está insuflando o operário à greve. Eu não acredito em uma infiltração da Convergência Socialista, tenho certeza". Afirmou o Secretário de Segurança Pública do Estado de São Paulo. (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 18 mar. 1979. pp. 1 e 64).
- (16) "A única coisa que teve infiltrada nessa greve foi a fome" (MOVIMENTO, São Paulo, 2/8 mai. 1979. p. 7).
- (17) "O delegado regional do trabalho, atendendo a determinação do ministro Murilo Macedo, formou comissão de sindicância para apurar a responsabilidade dos dirigentes sindicais que se opõem a decisão do TRT que considerou ilegal a greve do ABC" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 17 mar. 1979).
- (18) Ministro do Trabalho faz advertência aos operários pela televisão (VEJA, São Paulo, 16 mai. 1979 pp.100-1). O ministro declarou, entre outras coisas, que tinha informações seguras de que a maioria dos piquetes pertenciam à Convergência Socialista (ISTO É, São Paulo, 16 mai. 1979 pp. 4-7).
- (19) "- Vocês sempre pensam que tem alguma coisa por trás. Mas nenhum de vocês pensa na rotatividade da mão-de-obra, na má situação de vida do trabalhador, no custo de vida... Só pensam que tem gente por trás..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 9).

- (20) Lula afirmou que: "eu não peço atestado ideológico para os trabalhadores que entram para o sindicato. Acho que é menosprezar a capacidade da classe trabalhadora atribuir à Convergência (Socialista) a paralização de duzentos mil metalúrgicos no ABC". (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 18 mar. 1979. p. 64).
- (21) "O decreto-lei 1.632 tornou mais amplas, flexíveis e assustadoras as punições para os trabalhadores que recorrem à greve em busca de melhor remuneração. Agora, o patrão pode, acobertado pela lei, ampliar sanções disciplinares que vão desde a advertência até a demissão por justa causa. Isso não exclui o enquadramento do trabalhador na Lei de Segurança Nacional, sugerindo-o a penas que podem atingir vinte anos de prisão. (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 51).
- (22) Argumenta R. Costa de Abreu Sodré: "... posso admitir passeata, posso admitir protesto, posso admitir até uma greve; o que não posso admitir é o desrespeito à propriedade." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 31).
- (23) de Nigris: "a posição dos operários (é) um desafio à lei" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 17 mar. 1979. p. 21).
- (24) Mário Garnero, presidente da Anfavea declarou que "movimentos de paralisação do trabalho, irradiados sob inspiração política e, ainda mais, reforçados pelo achincalhe à lei e aos Juízes, também configuram situações insuportáveis para nós, defensores da liberdade e amantes da democracia". (MOVIMENTO, São Paulo, 23 mar./01 abr. 1979. p. 9).
- (25) "O presidente nacional da ARENA (...) disse ontem que o governo não está interessado em prejudicar os interesses dos trabalhadores (...); em princípio os conflitos fazem parte de uma sociedade democrática, desde que sejam naturais" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 13 mar. 1979. p. 36).

- (26) Para Abreu Sodré: "Se houvesse a maioria decidida não trabalhar e decidida a ocupar as fábricas? Também não podia! Pelo exposto: propriedade privada não pode ser tomada por terceiros..." (CABERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 32).
- (27) "- Você não vai ferrar ninguém, porque a gente coloca nos Jornais.  
- Os Jornais! A gente compra os Jornais com nada, com qualquer dinheiro a gente compra aqueles mendigos dos Mesquita e todo o Estado de São Paulo - foi a resposta do advogado indo embora da reunião." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 14).
- (28) Lula - "A gente lembra por exemplo, aquela época em que o Estadão e o Jornal da Tarde publicavam aquelas receitas de arte culinária, aquele negócio todo... Quando a imprensa começou a ficar mais livre, começou, eu acho, a descobrir o trabalhador. E daí aconteceu tudo o que está acontecendo até hoje." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 36).
- (29) Para Mauro Marcondes, "a greve já não é mais um problema de relacionamento entre empresário e empregado, agora é um problema entre o governo e um movimento que impede que o trabalhador que quer trabalhar possa fazê-lo" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 20 mar. 1979. p. 32).
- (30) Diálogo entre governo, trabalhadores e empresários somente são autorizados se estiverem enquadrados nos padrões definidos pelo Ministério do Trabalho e da Justiça (VEJA, São Paulo, 28 set. 1977).
- (31) "Congresso debate legitimidade das leis trabalhistas" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 22).
- (32) Declaração do Ministro do Trabalho: "Depois que nós determinamos a intervenção, é evidente que os sindicatos não tiveram mais aquela possibilidade de ação (...) Com

- isto, todos aqueles trabalhadores que queriam trabalhar viram seu caminho aberto de retorno às fábricas. Esta volta é uma demonstração inequívoca de que a maioria dos trabalhadores queria trabalhar". (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 24. mar. 1979. p. 26).
- (33) Benedito Marcílio afirmou que "não é o Tribunal Regional do Trabalho quem decide: são os trabalhadores. De nada adianta o julgamento ou a decretação da ilegalidade da greve: o que importa é que a greve é um fato e que não será uma determinação judicial que fará com que os operários voltem ao trabalho" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 15 mar. 1979. p. 52).
- (34) Lula: "... na visão dos patrões, dar o que pedimos, ou pelo menos um pouco mais, significa perder o controle sobre estes sindicatos. Eles se enganam. Um dia (...) nos mostraremos a nossa força e organização" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 18).
- (35) "- Da próxima vez, os patrões vão saber de novo o que é união..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979.p.25).
- (36) "- E só não foi mais longe o movimento porque a censura proibiu o noticiário pela televisão e rádio. (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 26).
- (37) "Eu sei que o ordenado é fajuto, a gente ganha essa miséria, enquanto a firma é tão rica! (...) Eu sei que a luta é justa, mas tenho medo de perder o emprego..." (EM TEMPO, São Paulo, 15/21 mar. 1979. p. 4).
- (38) "... numa determinada época da História do Brasil o trabalhador foi invocado a participar com o ouro para o bem do Brasil. E não foram poucos os trabalhadores que deram aquelas suas alianças compradas a prestações para o benefício do Brasil, pra ver o país forte, pra ver o país economicamente independente. E o trabalhador sabe que passados alguns anos o Brasil teve o maior crescimento industrial, mas também aumentou nossa dívida externa, tam-

bém diminuiu muito o poder aquisitivo do trabalhador. Então, ele resolveu de uma vez por todas perder o medo(...), se é pra gente morrer trabalhando, a gente prefere morrer de greve. Morrer parado. É muito melhor a gente ficar parado, pelo menos não está gastando energia." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 73).

- (39) Argumenta o Presidente da FIESP, " nós com toda a satisfação, desejaríamos aumentar o poder aquisitivo do assalariado, mas isto implica um aumento de preços... Enquanto não nos aparece uma fórmula melhor, quase diria mágica, porque, sinceramente, honestamente confesso, não conheço outra! Temos de optar por esta política. (...) A verdade é que todos nós estamos sendo sacrificadas a bem de uma política que objetiva o bem comum." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 20).
- (40) Para Lula "os empresários procuraram subterfúgios para não atender às reivindicações econômicas. Não é justo que uma empresa que obteve 213% de lucro tente tirar os 11% dos trabalhadores". (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. p. 55).
- (41) Para o presidente da FIESP, "Fácil seria - e com todo prazer o faríamos - duplicar os seus salários. Seria um encanto. Entretanto, como fazê-lo? Qual seria então a alternativa para mudar essa política que o governo do honrado Marechal Castelo Branco houve por bem determinar? Indiscutivelmente não temos alternativas. Praza aos céus que apareça uma fórmula melhor. Nesta bendita terra quero paz e tranquilidade". Negando a existência do arrocho salarial (...) coloca claramente que "o responsável pela inflação são os operários, pois querem maiores salários." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 20).
- (42) Lula: "O aumento do salário seria inflacionário se ele se sobrepusesse à produtividade. Se o trabalhador produzisse 10 e recebesse 11, seria inflacionário. Mas hoje, ele

- produz 10 e recebe 3. Como é que é inflacionário esse salário?" (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).
- (43) Lula fala nos "truques utilizados pelas fábricas de automóveis para iludir os limites impostos pelo CIP, com alterações mínimas em novos modelos de automóveis que justificam maiores aumentos e com a distribuição, a critério delas, dos aumentos globais permitidos, entre os diversos modelos que fabrica, aumentando mais os de maior vendagem e menos os de menor." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).
- (44) Lula - "O imposto que ele paga não diminui o lucro dele, mas sim aumenta o preço do produto que ele fabrica, o que torna mais difícil a aquisição desse produto pela população." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).
- (45) "Os ministros Mário Henrique Simonsen e Calmon de Sá manifestaram-se ontem contrários às negociações diretas entre patrões e empregados, por entenderem que 'fortaleceria a estrutura sindical, mas prejudicaria a distribuição de renda entre os trabalhadores'..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 14 mar. 1979, p. 27).
- (46) "... não se fará distribuição de renda, pois o governo não tira do capital para dar ao trabalhador, mas apenas faz a redistribuição da pobreza: os que ganham um pouco mais, darão uma parte aos que ganham pior, numa espécie de Imposto de Renda indireto". (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979 p. 116).
- (47) "É muito duro o trabalhador chegar num domingo e não ter o dinheiro pra comprar um quilo de carne, trabalhando 16 horas por dia. E foi isso que levou os trabalhadores a fazer greve." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 73).
- (48) "... a campanha pela reposição salarial foi desencadeada no ano passado, depois que o Banco Mundial divulgou um documento segundo o qual os índices da inflação em 1973

foram manipulados.

Com base nesses documentos, o DIEESE concluiu que os trabalhadores foram lesados, especialmente os metalúrgicos do interior de São Paulo, em 34,1%. (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 26).

- (49) "Então eu falei quais eram os motivos da greve. Conteí para o gerente que tinha pais de família com filhos passando fome. Tinha gente que estava com dificuldade em pagar o aluguel; que outros companheiros vendiam os vales de refeição para poder pagar a condução do mês. Ele ouviu tudo aquilo sem entender muito, afinal ele ganha bastante dinheiro para ter o cargo que tem e não entende o que passa um operário que vive de salário." (HISTÓRIA Imediata nº 2 São Paulo, 1979. p. 22).
- (50) "O advogado foi logo falando que a greve era ilegal e tudo mais. Só que os companheiros cortaram o barato da diretoria, dizendo que ilegal mesmo era a gente ganhar salário baixo e pagar o aluguel alto." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 38).
- (51) "Os trabalhadores estão atacando os patrões naquele lugar que para eles é mais sagrado: no próprio bolso." (EM TEMPO, São Paulo, 22/28 mai. 1979. p. 5).
- (52) "O governo não permitirá, em hipótese alguma que os aumentos acima do índice oficial (...) sejam repassados nos preços dos produtos" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 15 mai. 1979. p. 19).
- (53) "O pagamento dos dias parados (uma das condições do acordo) não será concedido pelos patrões, insistiu o presidente do FIESP." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 30 mar. 1979. p. 28).
- (54) Protestando contra o desconto dos dias parados, alguns operários resolveram fazer uma greve de um dia e meio, "exatamente o correspondente ao desconto deste mês." (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 11 jul. 1979. p. 26).

- (55) Lula: "... estive várias vezes conversando com representantes da FIESP, com o presidente do sindicato dos fabricantes de autopeças, com representantes de empresários. Eles simplesmente desconversam, dizem que não podem dar isso, não podem conceder aquilo. Alegam um monte de coisas. O trabalhador pede, o empregador diz que não pode dar. O que acontece então?". (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978. p. 22).
- (56) "A greve pode ser cerceada por uma lei injusta, mas a paralisação deve ser feita, mesmo que exista essa lei que a impeça. Com a condição de que ela seja feita quando for necessária e sempre dentro das possibilidades de vencê-la." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 58).
- (57) "Segundo o levantamento feito junto aos operários que comunicaram suas demissões ao departamento jurídico do sindicato (em Santo André), 23 empresas violaram o acordo" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 31 mar. 1979. p. 21).
- (58) Lula: "... na mesma lei em que há um artigo dizendo ser possível esta contratação (coletiva de trabalho), há a ressalva de que se o patrão se recusar o processo será remetido para a Justiça do Trabalho. A legislação trabalhista atual é injusta. Tão injusta que estamos pedindo a mudança na natureza do contrato de trabalho. Hoje o trabalhador assina um contrato individual - leonino, às vezes - com seu empregador. Sem nenhum poder, sozinho. Queremos que ele possa assinar um contrato coletivo: a empresa de um lado e um grupo de trabalhadores de outro." (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978. p. 22).
- (59) "O caso mais grave de ameaças sofridas pelos grevistas foi o da Volkswagen. Esta empresa (...) tentou demitir 28 companheiros por participarem das greves. Foi, talvez, a empresa que máis reagiu à movimentação. E a que mais dificultou o trabalhador de entrar em contato com os demais e com o Sindicato. Nossos companheiros de dentro da fábrica, os delegados de base, foram muito vigiados. In-



- clusive me parece que eles chamaram gente da própria polícia para fazer a segurança dentro da empresa." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 57).
- (60) "Para apreciar a reclamação de um operário contra uma empresa qualquer, o Tribunal Regional do Trabalho leva até dois anos. Contudo, em apenas um dia de dissídio e algumas horas de sessão o TRT decidiu pela ilegalidade de todo o movimento grevista do ABC (...). Esta apreciação do TRT - disse Lula - só favoreceu ao patrão e à repressão. Mas os trabalhadores continuarão com o serviço paralisado até aparecer uma proposta mais decente dos patrões. E nenhum operário aceitaria os 44% do Tribunal". (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 16 mar. 1979. p. 36).
- (61) "... a primeira preocupação patronal foi conseguir que a Justiça do Trabalho, órgão do poder Judiciário, (...) decretasse a ilegalidade da greve; (...) com essa sentença os empregadores pretendiam conseguir (...) que o Ministério do Trabalho radicalizasse a sua posição". (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 9).
- (62) "Enquanto fazer greve não for legal, quer dizer, não estiver na lei, o empresário não vai se preocupar em mudar nada, porque ele sabe que o TRT vai julgar nosso movimento ilegal e que depois ele vai pedir para o governo soltar a polícia na rua..." (FITA Gravada, nº 03, lado A).
- (63) "... se temos que admitir que a intervenção federal nos inibiu completamente a possibilidade de uma greve física, poderemos, mesmo tendo de trabalhar nas fábricas, fazer uma greve moral, através de operações-tartarugas intermináveis..." (JORNAL da Tarde, São Paulo, 26 mar. 1979. p. 16).
- (64) "Os interventores nomeados para os sindicatos dos metalúrgicos do ABC representarão, oficialmente, os trabalhadores nas negociações com os empresários. Esta foi a principal novidade trazida pelo Ministro Murilo Macedo..."

(FOLHA de São Paulo, São Paulo, 30 mar. 1979. p. 28).

- (65) "... a empresa possui lucro cessante em seguro, ou seja, se houver greve ela não perde nada, pois o seguro cobre. O trabalhador não possui nem seguro-desemprego. Isso me despertou para uma coisa: iniciar a briga pela estabilidade no emprego, caso contrário, o trabalhador, estará sempre cerceado no seu direito à greve." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 57).
- (66) "... 'Ô Euzébio, a Pirelli sempre pagou em dia o dissídio do governo'. Eu respondi: 'Só que nós trabalhamos para a Pirelli e não para o governo'..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 14).
- (67) Passada a greve de março de 1979 no ABC, governo oferece uma nova legislação em que se poderia considerar a liberdade sindical, o delegado sindical, o fundo de garantia, a lei de greve, a política salarial e a convenção coletiva. (VEJA, São Paulo, 04 abr. 1979. pp. 20-4).
- (68) "A greve nasceu de uma decisão espontânea do pessoal do diurno da ferramentaria (...), dia 12 de maio (...). Todo mundo marcou o cartão, mas ninguém trabalhou(...). O gerente geral (...) não pensou que era uma paralisação, não entendeu nada (...), foi uma surpresa!" (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo. 1979. p. 7).
- (69) " - Esses movimentos mostraram que a greve, como dizem alguns historiadores, é anterior aos sindicatos. A greve pode existir independentemente, e apesar dos sindicatos! Não que no caso do ABC os sindicatos tenham sido contrários à greve, mas elas parecem ter vida autônoma; e quanto mais espontâneo ele surja nas bases, mais forte parece ser o movimento grevista. E isso ficou provado no fato de que as greves do ABC surgiram em fábricas que, frequentemente, têm um baixo grau de sindicalização." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 8).

- (70) "... meu chefe veio conversar comigo e foi dizendo: 'Hoje tudo ainda vai estar bem calmo, mas o pessoal vai para a reunião hoje à noite e na segunda-feira é que a bomba vai esquentar! É lógico que eu não disse nada, mas estava difícil segurar o riso. A greve começaria naquela tarde.'" (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 17).
- (71) "É preciso sempre tentar obter vitórias parciais, para que se fortaleça a organização e se eleve o nível de consciência da classe operária." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 15).
- (72) "A empresa fez com que seus moleques de recado trabalhassem no meio dos companheiros o tempo todo. Eles procuravam atemorizar e soltar boatos." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 22).
- (73) Benedito Marcílio: "Quando o trabalhador reivindica com as máquinas funcionando, o representante do patrão nem comparece à mesa das negociações. Hoje, telefonam insistentemente, pedindo para conversarmos" (VEJA, São Paulo, 31 mar. 1978. p. 71).
- (74) "... quando estão com a corda no pescoço, encurralados pelos trabalhadores em greve, (o governo e os patrões) toparam qualquer acordo. No dia seguinte, cabeça fresca, máquinas em funcionamento, operários batendo cartão, o papo é outro." (EM TEMPO, São Paulo, 12/19 abr. 1979. p. 6).
- (75) "... o operário não especializado não vale nada para a empresa. Ela arruma substituto à hora que quiser. Por isso não dava para confiar só na base do entusiasmo. E o pessoal da produção fez um trabalho muito bem feito de conversar com aqueles companheiros que são pontas de produção ou seja, que se pararem os outros que vêm atrás ficam sem o que fazer." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979, p. 18).

- (76) "As greves operárias estiveram longe do grande público. A televisão e o rádio foram proibidos de falar nelas pelo governo. Só a imprensa escrita pode acompanhar e noticiar o movimento." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 11).
- (77) "... a Volks, por exemplo, colocou vários operários fura-greve dentro de um ônibus e fez com que o coletivo saísse pelo portão De Marchi, desse a volta pelo portão da Via Anchieta para, com isso, sair novamente pelo portão De Marchi. Vários operários, a princípio, pensaram que fossem vários coletivos, mas na verdade era um único ônibus que ficou durante uma hora dando voltas para impressionar os trabalhadores!..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 15 mar. 1979. p. 35).
- (78) "Então chegou o Wolfgang Sauer presidente da Volks, e pediu que todo mundo deixasse ele falar. Disse que assinaria o compromisso. Ele estava meio preocupado, porque da Alemanha tinha gente perguntando qual era o problema da empresa... Estava meio preocupado." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 29).
- (79) "... a greve foi (...) uma lição para o governo e os patrões. Foi uma demonstração de que não é o que eles pensam (...) e os operários estão dizendo que muita coisa tem de ser mudado. Nós chegamos a 210 mil metalúrgicos parados. Eles tem que olhar agora para nós." (MOVIMENTO, São Paulo, 2/8 mai. 1979. p. 7).
- (80) A greve de 1978 foi feita dentro das fábricas, ao contrário da de 1979 que foi feita na rua. Isto porque "...através da experiência anterior, os empresários já haviam montado um esquema para forçar os metalúrgicos que entrassem no local de trabalho a exercer efetivamente suas funções. Por esse motivo é que, quase à última hora, os metalúrgicos decidiram pela greve de rua" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 14 mar. 1979. p. 26).

- (81) Afirmou Lula que não queria "levar a classe trabalhadora ao fundo do poço (uma nova greve) seria uma derrota, pois não temos nem sindicato, nem estádio, nem igreja". (O TRABALHO, São Paulo, 15/29 mai. 1979. p. 6).
- (82) Distribuição de panfletos com timbre do sindicato e assinatura falsificada do presidente do sindicato foram feitas conclamando os trabalhadores a voltarem ao serviço (Vid. FOLHA de São Paulo, São Paulo, 20 mar. 1979. p. 33).
- (83) Argumenta o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema: "...eu acho que houveram falhas, que são contingências de qualquer movimento. Acho que aí não devemos procurar culpados ou não-culpados..." (EM TEMPO, São Paulo, 5/11 abr. 1979. p. 6).
- (84) Para Lula "a greve do ABC foi a greve mais organizada que já houve na história do movimento operário brasileiro... quem não percebe isto tem serragem na cabeça" (O TRABALHO, São Paulo, 17 abr./ 01 mai. 1979. p. 3).
- (85) Lula "... eu acho que o mais importante não é o percentual, eu acho que o mais importante foi o trabalhador descoberir que é possível medir forças com a classe empresarial. Eu acho que o mais importante foi o trabalhador descoberir, por exemplo, que greve é isto, que existe em nível de consciência, de participação política." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 41).
- (86) "O que eu acho importante e fundamental no atual momento político brasileiro é nós trabalhadores nos preocuparmos em participar da vida política. Acho que é o primeiro passo. O segundo passo seria a classe trabalhadora criar um partido político que eu não saberia dizer agora qual a sigla deste partido. Mas é necessário que os trabalhadores se unam em torno do mesmo objetivo." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 75).

- (87) Lula "... faz a crítica da política salarial do governo, fala no dissídio coletivo que, pela primeira vez na história do sindicalismo brasileiro 'tivemos a coragem de desmascarar', denuncia a decretação do fator de reajustamento por um homem apenas, o que transforma a luta dos sindicatos por melhores salários numa farsa". (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 38).
- (88) " - Acho que um problema que deve ser evitado é não cair só na luta econômica, o operário deve entender o que está por trás do pé da cajarana." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 71).
- (89) Lula: "... se o governo não consegue contentar trabalhador, empresário, extrema esquerda e direita, não sei o que ele está fazendo" (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979. p. 11).
- (90) "... nós continuamos como escravos, não mudou nada. Só que agora o patrão sabe que se marcar bobeira vai (...) ter que aguentar outra greve, porque a gente levanta outra, pode crer!" (FITA Gravada, nº 03, lado B).
- (91) "... a única diferença é que depois das greves os patrões estão com um pouco de medo. Quando chegar no Natal e perto do dissídio coletivo eles vão ficar bem generosos" (FITA Gravada, nº 03, lado B).
- (92) "O futuro ministro do Trabalho. Murilo Macedo, disse ontem que 'o movimento grevista dos metalúrgicos paulistas não será reprimido, pois buscaremos soluções através do diálogo (onde) tudo poderá ser resolvido democraticamente'..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 13 mar. 1979. p. 23).
- (93) "... eu tive uma reunião com o comandante do II Exército para pedir que ele interferisse junto à polícia para ela não intervir no movimento. Porque a polícia somente intervém em greves do lado dos empresários, nunca do trabalhador." (HISTÓRIA Imediata nº 2, SÃO Paulo, 1979. p. 58).

- (94) "... existem setores do empresariado querendo bancar uma nova greve, numa tentativa de desgastar as lideranças sindicais e radicalizar o processo político, forçando o governo a adotar posições mais duras" (EM TEMPO, São Paulo, 10/17 mai. 1979. p. 7).
- (95) "A polícia só atuará se for solicitada, por escrito, pelos empresários..." (VEJA, São Paulo, 31 mai.1978.p.69).
- (96) "FIESP pede mais ação policial contra piquetes" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 17 mar. 1979. p. 20).
- (97) "Numeroso contingente da Polícia Militar foi destacado ontem para o policiamento preventivo em todas as principais fábricas do ABC" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 15 mar. 1979. p. 52).
- (98) "Não acredito que a classe trabalhadora com quem convivo há vinte anos faça o tipo de piquete que está fazendo (...). O empregado brasileiro nunca fez isso. As greves até agora sempre encontraram uma forma bem brasileira, a habilidade e o jeitinho de fazer as reivindicações". Afirmou Mauro Marcondes Machado, um dos negociadores do Grupo 14. (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 14 mar. 1979. p. 27).
- (99) Mauro Marcondes, empresário ligado à Volkswagen declarou que "a greve no ABC já não é mais um problema dos patrões e empregados, mas um problema do governo e dos piqueteiros" (MOVIMENTO, São Paulo, 23 mar./01 abr. 1979. p. 9).
- (100) "O nosso problema é com os patrões (...) é só com eles que temos que medir forças (...) não temos que ir para a rua medir forças com a Polícia" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. p. 39).
- (101) "Os piquetes de trabalhadores surgiram novamente. E os empresários que posavam de democratas dispostos a "dialogar", apelaram novamente para a polícia" (MOVIMENTO, São Paulo, 19/25 mar. 1979. p. 7).

- (102) "O Mário Garnero (presidente da ANFAVEA) telefonou pedindo que o governo use o porrete", afirmou um dos assessores do Ministro do Trabalho. (VEJA. São Paulo, 31 mai. 1979. p. 72).
- (103) "... os soldados da Tropa de Choque ficam aquartelados na própria Volkswagen do Brasil, em cujos pátios estão guardados também vários carros blindados" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 15 mar. 1979. p. 35).
- (104) "Embora o policiamento nas portas das fábricas do ABC fosse menor que nos primeiros dias da greve, vários casos de violência policial ainda foram registrados ontem". (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 16 mar. 1979. p. 38).
- (105) "Não só as multinacionais - disse Lula - como todos os patrões, uma vez que patrão é patrão em qualquer lugar, estão reprimindo violentamente a greve e procurando motivos para aumentar a repressão. Até para defender uma calçada do patrão, os policiais espancam os trabalhadores..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 16 mar. 1979. p. 37).
- (106) "Na Phillips, o engenheiro de segurança Jurandir Moraes Lima jogou seu automóvel contra um grupo de aproximadamente cem trabalhadores, ferindo dois operários" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 16 mar. 1979. p. 37).
- (107) "Piquetes são dissolvidos a golpe de cassetetes" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 17 mar. 1979. p.20).
- (108) Ontem, pela manhã, na porta da Volkswagen, cerca de 20 operários foram detidos por policiais e 'submetidos e um interrogatório vergonhoso' - (...). Os policiais, de maneira grosseira, obrigaram que eles fizessem uma fila e que cada um lesse em voz alta, através de um megafone, o Boletim do Sindicato" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 18 mar. 1979. p. 50).
- (109) "Policiais espancaram até mulheres grávidas" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. p. 55).



- (110) Argumenta Abreu Sodré: "... escrevi ao presidente Costa e Silva não concordando com o AI-5. (...) Entendia que nós já tínhamos a instrumentação necessária para impedir aquela fase de subversão sem usar as leis de exceção que passaram a predominar. (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 33).
- (111) "Podem falar que nós recuamos. Podem falar tudo de nós, mas ninguém sabe o que significa enfrentar uma greve, com polícia, cacetadas e bombas (de gás lacrimogênio) sobre nós" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 30 mar.1979.p.28).
- (112) "... a tão apregoada maturidade das negociações foi apenas aparente. Derrotados, num primeiro *round*, os empresários, logo após a assinatura dos acordos, foram à forra, passando a agir contra os operários mais envolvidos nas reivindicações.
- Falando na Câmara Federal no dia 10 de agosto, Lula disse ainda que as empresas estabeleceram um eficiente sistema de informações e que um metalúrgico deixou de ser admitido, na Scania, por ter participado de uma greve, em 1962." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p.51).
- (113) Empresários subscrevem o "documento dos oito" (VEJA, São Paulo, 05 jul. 1978. pp. 79-81).
- (114) O elenco de reivindicações, proposto pelos trabalhadores possui "oito itens considerados importantíssimos, incluindo um aumento salarial de 34,1% além do índice oficial; um piso salarial de três salários mínimos; o reajuste trimestral de salários; a redução da semana de trabalho de 48 para 40 horas; a legalização dos delegados sindicais; a estabilidade no emprego depois de 90 dias de trabalho; a estabilidade no emprego para acidentados; validade do contrato coletivo de trabalho por apenas sete meses — para que o próximo acordo seja feito junto com os metalúrgicos de São Paulo, Guarulhos e Osasco". Os empresários aceitaram levar em consideração apenas o item de respeito a estabilidade do acidentado. (VEJA, São Paulo, 14 mar. 1979. p.85 e VEJA, São Paulo, 28 fev. 1979. p.63).

(115) "Eu acho que o econômico e o político são dois fatores que a gente não pode desvincular um do outro. São duas coisas muito interligadas. Em consequência, acredito que o resultado da greve foi político. Seria mentiroso da minha parte dizer que o movimento foi de cunho econômico. Da mesma forma que seria enganoso da minha parte dizer que a classe trabalhadora vai fazer uma greve eminentemente política, sem nenhuma reivindicação.

A luta que aconteceu no ABC foi por salário, mas a classe operária, ao brigar por salário, teve um um resultado político na sua movimentação (...). Não se pode subestimar a capacidade de luta do trabalhador brasileiro(...), estes 14 anos de proibição de greves deixaram não só os empresários como também os dirigentes sindicais despreparados para enfrentar a movimentação. Eu, por exemplo, nunca tinha estado numa greve. Não tinha nenhuma experiência..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p.56).

(116) Das experiências dos movimentos operários a proposta de um partido político para debate. Plataforma política do Partido dos Trabalhadores:

a.) *Liberdades Democráticas:*

- Sindicatos livres e independentes do Estado: extinção do imposto sindical, fim do estatuto padrão, liberdade de formulação dos estatutos, enfim, extinção da estrutura sindical vigente.
- Efetiva liberdade de organização nos locais de trabalho.
- Legislação das comissões de delegados de fábrica, eleitas democraticamente pelos trabalhadores.
- Plenos direitos sindicais aos funcionários públicos.
- Central Única dos Trabalhadores, eleita democraticamente por todos os trabalhadores.
- Direito irrestrito de greve (abolição de toda legislação anti-greve).
- Liberdade de organização de partidos políticos.

- Efetiva liberdade de expressão e manifestação cultural e artística.
- Contra toda forma de discriminação às mulheres e menores.
- Abolição de toda legislação repressiva.
- Anistia ampla, geral e irrestrita. Reintegração em seus cargos de todos aqueles que foram demitidos, reformados ou aposentados por força de atos excepcionais.
- Desativação dos órgãos repressivos e dissolução dos grupos para-militares, braço clandestino de repressão.
- Fim das torturas, investigação de todas as arbitrariedades policiais. Punição dos responsáveis.
- Fim dos tribunais de exceção.
- Fim imediato das eleições indiretas.
- Eleições livres e diretas.
- Direito de voto aos analfabetos, cabos e soldados.
- Pelo fim do regime militar.
- Convocação de uma Assembléia Nacional Constituinte, Livre, Democrática e Soberana.
- Por um Governo dos Trabalhadores.

*b.) Melhores Condições de Vida e de Trabalho*

- Fim da política salarial e recuperação das perdas salariais provocadas pelo arrocho salarial do regime autoritário, também levando em conta o aumento de produtividade do trabalho.
- Salário mínimo nacional único que atenda às necessidades básicas dos trabalhadores.
- Escala móvel de salários a cada vez que o custo de vida aumentar 5% - (cinco) ou através de reajustes trimestrais obrigatórios e acumulativos.
- Redução da jornada de trabalho para 40 (quarenta) horas semanais, sem prejuízo dos salários mensais.
- Eliminação total das horas extras.
- Contrato Coletivo de trabalho.
- Contra o desemprego. Pelo salário desemprego.
- Estabilidade no emprego, a partir da admissão.
- Férias pagas em dobro.

- Aposentadoria integral.
- Segurança no trabalho, sob supervisão de órgãos próprios dos trabalhadores.
- Trabalho igual, salário igual.
- Extensão ao trabalhador rural de todos os direitos dos trabalhadores urbanos.
- Congelamento dos preços ao consumidor de todos os gêneros de primeira necessidade.
- Socialização da medicina e desenvolvimento da medicina preventiva.
- Democratização do ensino, com ensino público gratuito para todos. Garantia de acesso à escola em todos os níveis para toda a população.
- Política habitacional que garanta moradia a todos os trabalhadores.
- Pelo fim das empreiteiras locadoras de mão-de-obra.

c.) *Questão Nacional*

- Erradicação dos latifúndios improdutivos e distribuição da terra aos trabalhadores sem terra.
- Título de posse da terra aos posseiros.
- Garantia de financiamento aos posseiros, pequenos proprietários rurais, desde a preparação da terra até a distribuição do produto.
- Estímulo à organização de forma cooperativa dos pequenos proprietários.
- Estatização das empresas que prestam serviços básicos (transporte de massa, educação, saúde, produção e distribuição de energia, etc.).
- Nacionalização e estatização de todas as empresas estrangeiras.
- Estatização das grandes empresas e bancos.
- Estatização das fontes e das empresas de energia, indústria extrativa e de infra-estrutura.
- Controle pelos trabalhadores das empresas estatais existentes e que venham a se constituir.
- Defesa das riquezas naturais e do equilíbrio do meio ambiente.

- Controle popular dos fundos públicos.
- Respeito absoluto às peculiaridades culturais de cada região que compõem o país. Respeito aos direitos das minorias raciais.
- Política econômica e social que impeça desníveis regionais.
- Política externa independente. (Vid. também. EM TEMPO, São Paulo, 18/24 out. 1979. p. 9; ISTO É, São Paulo, 01 ago. 1979. p. 9).

- (117) Lula "- Pois bem, então a classe vivia um profundo sono, eu diria um profundo sono político, porque produzir ela produziu como nunca. Ela foi explorada. A classe trabalhadora, ou o sindicalismo brasileiro, está dormindo desde que foi criado." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 38).
- (118) "E não foi por falta de aviso não, porque desde setembro do ano passado tenho dito ao governo, tenho dito aos empresários, que era questão de dias e a classe trabalhadora partiria para o movimento mais sério, para um movimento mais objetivo. E ela partiu." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 73).
- (119) "Os chefes ficaram perdidos; eles utilizaram todos os meios para coagir os colegas a iniciar o trabalho; mas antes do almoço desistiram e acabaram também aderindo ao movimento." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 25).
- (120) Lula afirmou que "a greve dos metalúrgicos foi um ato histórico na luta de classes no Brasil. Se os sindicatos estavam desacreditados e os trabalhadores sem participação política, os metalúrgicos mostraram, em 45 assembleias, realizadas em 15 dias, que querem participar da vida política; que trabalhador não está dominado" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 02 abr. 1979. p. 7).

- (121) Lula: "O sindicato tem uma luta específica para a categoria que se organiza em torno dele; o partido político vai além da categoria, deixa de ser específico, abrange toda a sociedade: representa os trabalhadores e a sociedade" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (122) Lula: "Os estudantes não deveriam participar das lutas específicas dos trabalhadores (...). Nas lutas específicas do trabalhador, lugar de estudante é em casa (...). O papel do estudante é muito importante, mas quando o assunto é aumento salarial e condições de trabalho, o problema é do trabalhador e é ele quem deve resolver (...); é a mesma coisa que 5 mil operários fossem participar, por exemplo, das eleições da UNE, discutindo assuntos que não conhecem: eu acho que em lutas específicas, cada macaco no seu galho" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (123) "Assembléia decide levar o movimento 'até o fim'..." (O ESTADO de São Paulo. São Paulo, 16 mar. 1979. p. 38).
- (124) Lula "- Quando os estudantes resolveram fazer, outro dia, um ato público para angariar esmolas para a classe trabalhadora eu fiz uma nota oficial - que fossem dar esmola para a mãe deles..." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 42).
- (125) Em protesto contra a intervenção nos sindicatos do ABC, "mais de cinco mil pessoas fazem ato público na Câmara" e "estudantes saem às ruas em apoio". (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 21).
- (126) "... o direito do trabalho no Brasil é feito por quem não conhece as fábricas." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 10).
- (127) Lula: "... não é mais possível compactuar com a farsa que cerca os reajustamentos salariais da classe trabalhadora (...) que só conseguirá reajustes mais justos, aumentos salariais condizentes com as necessidades, quando dis

- cutir diretamente com o empregador" (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978. p. 22).
- (128) Lula: "... o mundo sindical é bem diferente daquele que é visto aqui de Brasília, dos gabinetes refrigerados".(FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 18).
- (129) Lula: "Está faltando na classe política que os trabalhadores se façam representar, está faltando uma participação efetiva da classe trabalhadora" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (130) Lula: "Havia um conceito firmado, por parte dos empresários, de que não negociariam sob pressão. Da parte do sindicato, havia um conceito oposto: o de que os empresários só negociariam sob pressão. Ficou provado que estávamos certos, porque desde setembro (cerca de 8 meses) eu vinha mantendo contatos com os empresários, sem acordo..." (VEJA, São Paulo, 7 jun. 1978. p. 88).
- (131) Lula: "... não adianta abrir a possibilidade de negociar salários profissionais, se não houver liberdade de negociação..." (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979. p. 12).
- (132) "A diretoria resolveu assumir a greve (após a intervenção), porque não podemos entender que o trabalhador fique nas mãos de pancadaria" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 26 mar. 1979. p. 7).
- (133) O empresário L.E. Vidigal: "(O Governo) adotou uma posição cômoda para ele e incômoda para nós. Transferiu o problema (da greve) para nós (...). Que defesa tinha o empresário com as máquinas paradas? Podíamos demitir os operários, mas, se demitíssemos toda a fábrica, onde iríamos arranjar gente depois?" (VEJA, São Paulo, 14 jun. 1978. p. 101).
- (134) "De um modo geral, os empresários não entraram em pânico - embora recorressem ao governo que tanto criticame, salvo algumas exceções, desejassem dialogar só em posição

privilegiada" (VEJA, São Paulo, 24 mai. 1978. p. 91).

- (135) O presidente da FIESP afirmou que "cabe ao governo encontrar meios e modos de solucionar o problema que nós não encontramos meios e modos de solucionar" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 23 mar. 1979. p. 30).
- (136) "... o presidente do sindicato de Indústria de Fundição do Estado de São Paulo, Geraldo Kielwagen (...) enviou um telegrama ao ministro do Trabalho, Murilo Macedo, exigindo 'um pronunciamento oficial desse ministério a fim de que não seja estabelecido o caos social'..." (MOVIMENTO), São Paulo, 23 mar./01 abr. 1979 p. 9).
- (137) "O acordo (...) foi recebido criticamente pelos trabalhadores que, em muitos casos, não escondiam o seu desânimo e frustração, diante do final do episódio" (EM TEMPO, São Paulo, 18/24 mai. 1979. p. 8).
- (138) Lula "- Eu acho que o governo é um adversário pelo simples fato de querer ser tutor de tudo, quando poderia assumir uma posição muito mais política e ficar de fora, deixando que nós trabalhadores brigássemos diretamente com os nossos empregadores, sem a intervenção do governo." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).
- (139) Vidigal: "A maior mudança ocorreu na atitude do empresariado. Antes, o empresariado julgava loucura a negociação direta e agora se mostra disposto e preparado para o diálogo" (VEJA, São Paulo, 22 nov. 1978. p. 144).
- (140) "Diálogo? O que é isso! Nunca ouvi falar disso não. O único diálogo de patrão é quando eles chamam a gente lá na RI para avisar que a gente vai levar um facão (demissão)" (FITA Gravada, nº 03, lado A).
- (141) Benedito Marcílio, após a reunião com o ministro do Trabalho e os empresários para negociar um acordo: "Eles não querem saber de nada, ficam o tempo todo com a espada no peito da gente dizendo 'voltem ao trabalho, voltem ao tra



balho, voltem ao trabalho'; não querem acordo; não cedem em nada; não oferecem nada." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 23 mar. 1979. p. 31).

- (142) "Acho que dizer que trabalhador não sabe votar é mentira. Ele sabe votar, Há uma diferença muito grande entre saber votar e o problema de opção que ele praticamente não tem hoje. (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978 p. 75).
- (143) Os líderes da ARENA e do MDB, Jarbas Passarinho e Paulo Brossard lamentaram que "tivessem perdido uma excelente oportunidade para ajudar na mediação, o que, após a intervenção, não era mais possível" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 24 mai. 1979. p. 27)
- (144) "Por unanimidade de votos de seus componentes - tanto da ARENA como do MDB - a Comissão de Trabalho e Legislação Social da Câmara dos Deputados decidiu solicitar ao Ministro do Trabalho a imediata revogação de sua portaria de intervenção nos sindicatos de metalúrgicos do ABC". (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 30 mar. 1979. p. 30).
- (145) Se não existir uma lei que aprove o retorno dos presidentes de sindicatos a seus postos, o Senador Jarbas Passarinho, líder do governo no senado, afirmou que "as lideranças da ARENA no Congresso devem aprovar, com urgência, uma lei abrindo a autorização" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 15 mai. 1979. p. 19).
- (146) O presidente da FIESP afirmou que "os líderes destituídos do ABC devem voltar a seus cargos" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 15 mai. 1979. p. 19).
- (147) Lula: "Eu diria que o patronato é o próprio governo. Eu acho que o poder econômico é o governo. Eu não consigo entender, como trabalhador, a necessidade da construção de uma ponte como a Rio-Niterói" (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).

- (148) "A forte presença de pelegos e o cupulismo das articulações do PT tem gerado uma atitude de desconfiança, senão de repúdio à proposta..." (EM TEMPO, São Paulo, 01/07 mar. 1979).
- (149) O Congresso da CNTI chega ao fim sem abalar a posição do presidente desta Confederação, Ary Campista, que desde o Governo Vargas (1934) vem cumprindo um longo roteiro de composições políticas. (VEJA, São Paulo, 26 jul.1978. pp. 114-8 e VEJA, São Paulo, 02 ago. 1978. 80-4).
- (150) "... 'numa cidade em que vivem 130 mil metalúrgicos e onde 110 mil metalúrgicos estão em greve, não há movimento de minoria', disse o diretor financeiro da diretoria cassada..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25. mar. 1979. p. 39).
- (151) "... Volcov voltava, naquele dia, a assumir sua antiga função, numa experiência que deverá durar um mês. 'No mês que vem, outros dois companheiros da diretoria serão sorteados', disse Volcov, explicando que a iniciativa é o resultado de uma reunião em que os 24 diretores do sindicato - nove dos quais só trabalham para a entidade - pensavam em formas de evitar a 'burocratização do sindicalista (evitando que estes) se acomodem em suas cadeiras, perdendo de vista que seu órgão de classe serve para lutar pelos interesses dos trabalhadores e não como cabide de emprego'..." (VEJA, São Paulo, 13 set. 1978 pp. 120-2).
- (152) Lula: "A classe operária brasileira quer uma sociedade mais justa, aonde não existam explorados e exploradores, torturados e torturadores; é este o tipo de sociedade que o povo brasileiro quer e necessita." (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (153) Igreja e CNBB em ação no ABC e junto ao ministro do Trabalho para solucionar o impasse criado com a manutenção da greve antes e após a intervenção (Cf. ISTO É, São Paulo, 04 abr. 1979. pp. 4-8).

- (154) Lula: "O operário pode ainda não saber expressar aquilo que ele sente; o operário brasileiro hoje, se não está totalmente consciente, está muito mais consciente do que já esteve em outros tempos (...); os trabalhadores sabem o que querem, estão conscientes do seu papel na sociedade" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (155) Lula: "A classe trabalhadora deve resolver seus próprios problemas. Não tem sentido eu pedir apoio do Exército, da Igreja e dos estudantes para brigar pela abolição das horas extras. Sei que o que eu estou dizendo desagrada a vários setores da sociedade, mas é isso que minha classe pensa!" (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (156) Lula: "O Sindicato não é um comitê político, mas deve fiscalizar os partidos políticos existentes; com relação ao partido dos trabalhadores, o sindicato deverá cobrar a representatividade ou não deste partido junto aos trabalhadores, se está sendo honesto com a classe trabalhadora, se está defendendo os interesses da classe..." (FITA Gravada nº 02, lado A).
- (157) Lula: "... o pessoal, a partir do momento que percebeu que o movimento era muito sério, começou a esperar muito dele. Queria fazer uma revolução social através da greve de São Bernardo, esquecendo que a ajuda que recebíamos não dava para fazer aquilo que estava na cabeça de todos os setores da sociedade" (VEJA, São Paulo, 04 abr. 1979. p. 29).
- (158) Lula "- Eu não admito isso, não acho que a classe trabalhadora deva ser um instrumento; ela tem que ter uma força viva, tem que ter uma participação, porque, sendo maioria, jamais poderá ser tratada como minoria." (SENHOR Vogue. São Paulo, jul. 1978. p. 37).
- (159) Empresário A. Ermínio de Moraes: "... não podemos culpar os operários pelo surgimento de movimento grevista no ABC. Temos que culpar a nós mesmos e a nossa burrice(...)

Um quilo de pão está custando o dobro de um quilo de aço (...). Como é que pode?" (VEJA, São Paulo, 31 mai. 1978. p. 73).

- (160) Sobre as declarações do Secretário de Segurança do Estado de São Paulo de que as greves foram "insufladas" pela Convergência Socialista e de que a atuação dos piquetes "lembram uma velha tática dos comunistas", afirmou Lula: "Essas delcarações, que querem apenas desvirtuar o nosso movimento, não passam de afirmação baratas, de pessoas que desconhecem completamente a realidade que a classe trabalhadora vive hoje no Brasil" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 18 mar. 1979. p. 50).
- (161) "A maioria chegou aqui nos últimos dez a quinze anos, e não viveu o movimento da classe, não teve conhecimento das lutas de antes de 64. Tá tomando consciência porque a fome tá rondando a casa dele, mas ainda não assumiu os valores da classe." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 71).
- (162) "... a gente precisa ter uma classe forte, precisamos trabalhar muito na fábrica e no sindicato. Precisamos tirar o Sindicato do Ministério do Trabalho." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 71).
- (163) Há "uma Campanha Nacional de Sustentação da Greve lançada pelo Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, através da 'Carta aberta aos brasileiros'..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 21 mar. 1979. p. 23).
- (164) "... nós fazíamos uma coisa que escapava aos limites da lei, contrariava toda a sistemática da lei da greve, dava legalidade a um movimento que o próprio tribunal tinha acabado de declarar ilegal e rompia com a política salarial, que proíbe reajustamentos, antecipações, salário móvel, tudo isso." (Brasil Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 8).

- (165) Lula: "Estou achando que se comete erros *ímpensados* contra a classe trabalhadora, que sempre beneficiam a classe patronal..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 18).
- (166) "... o próprio empresário têm a seu lado toda uma legislação, uma vasta legislação, e não tem como aplicar. E depois, o empresário brasileiro sempre se julgou, pelo menos nos últimos anos bastante protegido por um sistema legislativo e um governo forte, por um Ministério do Trabalho que é muito mais um ministério do empregador do que do trabalhador (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 10).
- (167) "... é como 'eu' disse agora pouco: a gente precisa se conscientizar se quiser ganhar mesmo, senão a gente ganha um pouquinho aqui, um pouquinho ali e acaba não ganhando nada. Se a gente quer um delegado sindical, não pode ficar trocando ele por 2% de aumento; se pediu tem que aguentar até o fim..." (FITA Gravada nº 12, lado A).
- (168) Dom Claudio Hummes, bispo diocesano do ABC afirmou que "durante muito tempo depois de 1964 o movimento junto aos operários ficou desarticulado, restrito apenas a alguns grandes centros (...); atualmente a Igreja vem recuperando aos poucos o terreno, buscando articulação nos Encontros Nacionais da Pastoral Operária (...). Agora não existe somente este ou aquele bispo, que era apontado como progressista ou esquerdizante, mas sim toda a Igreja, que assumiu o seu lugar ao lado do povo (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 01 abr. 1979. p. 4).
- (169) "... o trabalhador deixou de ser instrumento do movimento estudantil, como foi em 68. Ele passou, como eu disse e insisto, a acreditar nele mesmo". (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 58).
- (170) "As empresas que fizerem acordos diretos com os Sindicatos dos Metalúrgicos, concedendo aumentos com índices a-

cima dos negociados pela FIESP, serão punidas com o congelamento de seus preços finais pelo CIP" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 23 mar. 1979. p. 31).

- (171) Simonsen não está disposto a permitir que o controle sobre os preços de produtos e da mão-de-obra escapem de seu controle (Cf. VEJA, São Paulo, 16 mai. 1979 pp. 101-2).
- ^ (172) "O maior e mais confortável sócio da indústria automobilística é o Governo, dono de 44% do faturamento bruto do setor, via britadeira fiscal: O sócio que nada arrisca, apenas ganha, detesta máquinas paradas e arrecadação ídem. E sem dispor da apólice de seguro contra lucro cessante (...) não é o melhor mediador no litígio entre o capital e o trabalho. Automaticamente, ele puxa a sardinha para as brasas do capital. Menos como árbitro, mais como sócio" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 17).
- (173) "Ao contrário do que procuraram mostrar, os empresários acumulam grandes prejuízos que ameaçam quebrar sua unidade (...) a mão do governo sustentou os já combalidos empresários (pois) em apenas 10 dias de greve, mais de 30 mil veículos deixaram de sair das linhas de produção" (MOVIMENTO, São Paulo, 26 mar./01 abr. 1979. p. 9).
- (174) "Nos próximos dias, o Ministério da Fazenda deverá liberar uma linha de crédito para o pagamento do IPI pelas empresas atingidas pela greve (...); o governo federal já se comprometeu também a estudar uma prorrogação de prazo para pagamento do ICM" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 27 de mar. 1979. p. 21).
- (175) "... a intervenção é inaceitável, porque o governo agiu como um verdadeiro sócio dos patrões." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. p. 39).
- (176) "... um problema grave é que o governo está do lado dos patrões, especialmente dos estrangeiros. O governo tem

medo deles (...). Se fosse um país totalmente nacionalizado (...) duvido que isso acontecesse (...). A Schuller, por exemplo, está cheia de alemão. Só parasita. Ganham mais de 40 mil por mês e não fazem nada. Tem carro da firma, vivem no maior conforto. Imagine que podem comprar casa no BNH e eu que sou brasileiro não posso." (MOVIMENTO, São Paulo, 02/08 mai. 1979. p. 7).

- (177) Lula "... 70% dos favelados de São Paulo são trabalhadores da indústria de automóveis. E é exatamente esse o sentido da luta: que o maior número de trabalhadores possam ter casa e automóvel, possam ir pescar no domingo, possam ter um nível de vida compatível com a dignidade humana..." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 42).
- (178) "... 85% da população ganham de meio a dois salários mínimos, enquanto apenas 7% recebem mais de cinco mínimos. Todo o setor empresarial lucrou muito - inclusive os pequenos. E todos pagaram muito mal, sem distinção de empresas nacionais ou multinacionais; ou os empresários ajudam a corrigir os salários que ajudaram a desgastar, ou haverá uma recessão cavalgar em menos de um ano", afirmou Maria da Conceição Tavares. (VEJA, São Paulo, 21 jun. 1978. p. 95).
- (179) "... o empresário estrangeiro (...) chegou aqui e se adaptou com muita facilidade aos nossos usos e costumes, sem praticar nada do que é obrigado no seu país de origem. (...) Eu ouvi empresário dizer em mesa-redonda que o trabalhador deveria ser grato a eles porque lhe deu a possibilidade de um emprego. E uma visão paternalista, como se fizesse um favor à humanidade tendo uma fábrica. Daí talvez pensar que o trabalhador não pode se rebelar contra a direção da empresa e pedir melhores salários." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 9).
- (180) "... 'para nós, trabalhadores, patrão é patrão, seja nacional ou internacional! Falamos na melhora da mentalida

de do empresariado brasileiro nestes últimos 14 anos, na consciência que eles adquiriram de que a empresa não é propriedade deles, no sentido de que eles possam fazer dela o que bem entenderem sem olhar para o interesse coletivo, o interesse social. Lula concorda, em parte, mas acha que em termos do relacionamento com os empregados nada mudou: ' - A choradeira é a mesma e os lucros crescem cada vez mais.' (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 39).

(181) Lula: "Como empregado eu preferia ser empregado daquele que me pagasse mais". (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).

(182) "Temos que atentar para uma insinuação do Ministro da Indústria e Comércio que dizia que ele não podia admitir que uma greve surgisse em São Bernardo, onde o trabalhador é mais bem remunerado. Citava inclusive o exemplo da Bahia de que lá elas ganhavam 1/3 do que ganham os trabalhadores de São Bernardo e os baianos não estão preocupados em fazer greve. Também há que se levar em consideração, e sempre fiz questão de frisar em todas as entrevistas que dei, que o trabalhador de São Bernardo era, mesmo sendo uma das categorias mais bem pagas desta terra, também o trabalhador mais explorado..." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 74).

(183) "Um ministro ganha 90 mil por mês, fora mordomias. Por que tirar 5% de imposto de renda do assalariado para cobrir os prejuízos das enchentes? Por que não tira das multinacionais?". (MOVIMENTO, São Paulo, 2/8 mai. 1979. p. 7).

(184) "E chegou lá o fotógrafo e disse. Ah, pombas, eu não vou fotografar a sua casa porque a sua casa tem carro; isso não é trabalhador.

- A concepção que se tem de trabalhador é que ele tem que ser miserável, ele tem que morar em barraco. É uma concepção errada que se faz do trabalhador, gente. Tem tra-



balhador que tem casa realmente luxuosa para a capacidade do trabalhador. É o m̃nimo que ele quer de conforto. (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 42).

(185) Lula "- num país onde a distribuição de renda fosse em igualdade de condições - aí pouco importaria que eu fosse um torneiro." (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 40).

(186) O diretor de uma média empresa afirmou: "Vivemos pressionados pelas multinacionais. Elas deixam para nós a parte da produção que não lhes interessa. O mesmo fazem com a mão-de-obra especializada porque não podemos acompanhar os salários que elas pagam" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 5 abr. 1979. p. 28).

(187) Afirou o empresário João G. Rech: "Recebi numerosos telefonemas de industriais que estão com títulos em cartório. Alguns bancos fecharam o crédito, não há desconto de duplicatas. Estamos em situação difícil, porque não houve interesse da FIESP em cuidar do nosso problema." (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 30 mar. 1979. p. 30).

(188) "Formalizada união anti-Fiesp. A decisão foi de 58 pequenos e médios industriais reunidos no ABC (...). Descontentes com o rumo que tomaram as negociações e com a crise social provocada pela inabilidade do governo e dos grandes empresários, eles decidiram unir-se". (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 5 abr. 1979).

(189) "Theobaldo de Nigris admitiu estar 'fazendo até o impossível' para manter a coesão entre os 22 sindicatos patronais..." (MOVIMENTO, São Paulo, 23 mar./abr. 1979. p. 9).

(190) "O presidente da Federação das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico do Estado de São Paulo, Argeu Egídio dos Santos, enviou ontem à "Folha" a seguinte carta: (...) há algum tempo atrás, o Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo, regis-

trado numa empresa, como Torneiro Mecânico, e dessa mesma empresa, afastado há vários anos, para o exercício do mandato sindical, esse mesmo dirigente conseguiu para si uma promoção de Torneiro Mecânico para Mestre Júnior.

É realmente estranho que aquilo que ele não consegue para a categoria, consegue para si próprio (...); é que fica muito mais barato para a empresa promover e pagar o dirigente, do que pagar para aqueles que realmente produzem dentro da empresa e que seria muito mais caro(...). O "autêntico líder", voltava à empresa com o seu salário aumentado e sem a obrigação de prestar serviço, ou seja, voltou promovido pela própria empresa, com o único compromisso de todo o fim do mês vir buscar o pagamento, enquanto os que estão na fábrica, por qualquer motivo chegar 15 minutos atrasados, estão sujeitos, além das penas de advertências, suspensões, a perda do repouso remunerado e, nos casos de reincidência, a dispensa sumária, sob a alegação de falta grave. (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 7 abr. 1979. p. 20).

- (191) Pesquisas e estudos confirmam: a vida nas fábricas brasileiras, antes e depois das negociações diretas entre empresários e sindicatos é taylorista - quando chega a ser. Basta ver que "a cada vinte meses, a média da empresa brasileira renova todo o seu efetivo, num *turn-over* incrível" (Cf. VEJA, São Paulo, 27 set. 1978. pp. 112-6).
- (192) Operário foi morto a tiros pelo proprietário no momento em que reclamava o pagamento de Cr\$ 387,00 a título de horas extras. (VEJA, São Paulo, 01 nov. 1978. p. 89).
- (193) "Em todas as manifestações de greve, radical mesmo foi o empresário Mello; no dia 11 de julho quase todos os 300 operários da indústria, resolveram, espontaneamente, parar de trabalhar: eles queriam um aumento de salário. Assim que soube da paralisação, o decidido patrão, com um revólver na mão e outro na cinta, percorreu todas as seções da fábrica e, aos berros de 'quem não está satisfe

- to que caia fora', deu coronhadas em vários de seus empregados". (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 37).
- (194) "... a gente tem meia hora para almoçar; não dá tempo nem de esquentar a marmita. Não tem intervalo prá café, nem bebedouro prá água, nem copo, nem nada; um dia eu fui lá no escritório; o senhor sabe que tem até geladeira com suco e refrigerante lá para os caras? (FITA Gravada nº 06, lado A).
- (195) A Volkswagen enviou a seus funcionários um comunicado advertindo de que a prática da greve é contrária às normas disciplinares e de trabalho da empresa. (Vid. transcrição do comunicado em O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 14 mar. 1979. p. 29).
- (196) "Tem um companheiro que trabalha em outra fábrica que me contou que lá tem 45 min. de manhã e 45 min. de tarde para ir no banheiro; eles marcam a hora (...) a fábrica tem 400 operários e 4 banheiros (...) se ficar muito tempo no banheiro eles descontam o dia inteiro de serviço..." (FITA Gravada nº 07, lado B).
- (197) "... eles suspendem o operário por qualquer coisa (...) se a gente se atrasa, ou se avaria alguma ferramenta. Sabe, eles suspendem o operário até se ele fica mais de 15 min. no banheiro!" (FITA Gravada nº 01, lado B).
- (198) "Ninguém aguenta aquele picadinho de carne, o arroz empelotado, a batatinha que vem crua. (O ritmo da produção é tal que) tem gente que não conhece o banheiro da Volks. Faz xixi numa lata, porque não pode sair da linha de montagem." (EM TEMPO, São Paulo, 15/21 mar. 1979. p. 4).
- (199) "Uma verdadeira escravidão em pleno mês de maio de 1978, só faltava o chicote." (HISTÓRIA Imediata nº 2, 1979. p. 23).

- (200) "... o senhor sabe que eles obrigam a gente a trabalhar até três semanas seguidas, sem intervalo? Se a gente se recusa está..." (FITA Gravada nº 06, lado A).
- (201) "... a Ford queria reduzir os salários dos trabalhadores do setor de produção e manter o salário dos gerentes e mestres." (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978, p. 22).
- (202) "No começo, eles somente punham o nego para fora da seção. Mas aí veio um alemão que tomou uma atitudes nazistas. Esse cara é gerente da ferramentaria. Com ele comandando a segurança, o clima ficou preto. Ele bateu em operário. Ele é um cara grande e metido, além de estar com a proteção de toda aquela segurança." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 29).
- (203) "... o pessoal que era retirado eles enviavam para umas peruas que estavam lá no fundo da Seção, paradas, dali para a Segurança e, depois, direto para a rescisão de contrato". (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979.p.29).
- (204) "E a repressão continuava... Mandaram 28 para o Departamento Jurídico!" (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 29).
- (205) "A empresa então montou um esquema de repressão que impedia que o cara saísse fora da Seção. Os guardas ficavam na porta de cada uma das alas, todos armados, e a chefia na porta perguntando: 'Como é, você vai entrar para trabalhar?'..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979 p. 29).
- (206) "Apesar da vitória, a repressão continua muito grande dentro da Volks. Na portaria estão marcados os nomes de todos os representantes do Sindicato com a ordem de revisar todos eles quando entrarem na fábrica." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 31).
- (207) "Os chefes ficaram lá até às 10 da noite ligando as máquinas e pressionando o pessoal para trabalhar. Também

impediram nossa comunicação, porque os ramais internos foram cortados, juntamente com o orelhão que existe dentro da fábrica." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 10).

(208) "Quando me avisaram que havia 110 operários parados, peguei meu revólver e desci disposto a assegurar o direito ao trabalho de meus empregados" (VEJA, São Paulo, 01 nov. 1978. p. 89).

(209) Marcos Xavier da Silveira, diretor-superintendente da Cobrasma: "Um ambiente de compreensão entre a empresa e seus funcionários produz reflexos positivos na produtividade e é nesse ambiente que vivemos hoje".

Severino Alves da Silva, dirigente sindical: "... o aumento da produtividade se deve, na verdade, ao aumento da velocidade imprimido pelas indústrias na linha de montagem e à pressão para que os trabalhadores produzam mais peças por hora de trabalho. Além disso, a palavra facão (demissão na gíria metalúrgica) vem sendo repetida com muita frequência". (VEJA, São Paulo, 20 set. 1978.p. 90).

(210) "... o patrão quando aparece lá nas máquinas vem rodeado de 'puxa-saco' (...) todo mundo vem sorridente, conversam com a gente, dão tapinha nas costas; sabe como é? A gente ri também, mas não é de alegre não: a gente ri prá ver se eles vão logo embora (...) o patrão perguntou para um companheiro como é que estava e ele respondeu que estava ganhando pouco, aí o patrão disse para ele que ele devia fazer mais hora-extra: os puxa-saco todos acharam graça da piada; prá eles isto é piada..." (FITA Gravada nº 04, lado A).

(211) "... quando a gente fez a greve no ano passado, dentro da fábrica, o patrão vinha todo dia falar com a gente; mas isto ele só fez na greve, porque tem gente que entrou há uns dois meses lá na fábrica que nem conhece o patrão..." (FITA Gravada nº 04, lado A).

- (212) "Os contactos são muito difíceis, as pessoas trabalham muito longe uma da outra. O único contato da gente é na hora do cafezinho (...). O companheiro, para tomar café, tem que dar um pau desgraçado, porque ele não pode desligar a máquina. Então, o contato fica mais difícil, porque o indivíduo tem que voltar logo para sua atividade. Na hora da refeição, quando todo mundo podia se encontrar, não dá. O tempo é muito curto e o pessoal não senta todo mundo junto." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 12).
- (213) "... João Rodrigues da Silva (...) enfrentou intenso e nervoso interrogatório de 22 diretores e gerentes com quem nunca havia conversado antes, nos seus 13 anos de serviços prestados como soldador naquela empresa.  
- Tudo isso porque eu era o diretor de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Santo André. (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 27).
- (214) "Cerca de 220 demissões ocorreram ontem em São Bernardo."  
"Interventor proíbe a divulgação de uma lista de casos de demissão para a imprensa."  
"As firmas justificam as demissões alegando problemas de ordem disciplinar" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 29 mar. 1979. p. 26).
- (215) Lula: "... a classe empresarial que nunca teve vergonha, tenta agora acionar duas armas que fazem parte de seu jogo sujo: os diretores da Volkswagen e da Mercedes cortaram os créditos dos trabalhadores junto às Cooperativas. A Cooperativa é nossa, pagamos prá isso" (FOLHA de São Paulo, 19 mar. 1979. p. 7).
- (216) "... minha mulher me conta que lá na empresa dela, depois que acaba o serviço normal as mulheres ainda ficam mais tempo tendo que varrer a fábrica, limpar as coisas ..."  
(FITA Gravada nº 04, lado B).

- (217) Lula "-Eu acho que o trabalhador tem que ter participação em tudo. É lógico que o trabalhador tem que ter participação na política, enfim, eu entendo que a classe trabalhadora, quando chegar a época, tem que escolher os seus candidatos, ela tem que lançar os seus candidatos. Eu acho que o trabalhador deve participar de todas as decisões da nação; até da questão da energia nuclear o trabalhador teria que participar. O que não pode, o que eu acho ruim é que apenas meia dúzia de pessoas decidam tudo numa terra de 120 milhões de brasileiros. Nós não podemos esperar que o governo também abra todas as portas para a gente. Nós temos que forçá-lo a abrir. Eu acho que a responsabilidade não é do Geisel, não é do governo brasileiro, mas dos 120 milhões de brasileiros para forçar que a coisa aconteça" (SENHOR Vogue, São Paulo, jul. 1978. p. 41).
- (218) "Sentado numa confortável poltrona de veludo, com seu sujo macacão de mecânico, Gilson, além de cafezinho a toda hora, recebeu a toda diretoria da empresa, sendo um diretor de cada vez, para fazer-lhe as mais variadas perguntas: desde os problemas de família até suas posições políticas. Só depois que Gilson ficou sabendo que as respostas eram levadas para uma pessoa estranha à fábrica, na sala ao lado. Um agente do Deops ou do SNI? Ele até hoje não ficou sabendo". (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 25).
- (219) "... o diretor virou para a gente e disse: 'Se vocês tem amor à vida, voltem ao trabalho'. Ao que um companheiro respondeu em cima: 'Se o senhor tem amor à vida, pare de falar besteira'..." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 17).
- (220) "O presidente da Bristol, seu Gilberto (Gilberto Pires de Oliveira Dias), declarou a um Jornal, com a maior cara de pau, que a empresa 'vai muito bem, graças a uma administração financeira cuidadosa'. E o nosso trabalho? Quem

está do lado da máquina todo dia não precisa entender de finanças para saber que o serviço que nós fazíamos em uma semana, algum tempo atrás, hoje fazemos em três dias. Os lucros enormes que eles ganham não são distribuídos e a média dos salários é de Cr\$ 2.000,00, o que não dá pra viver". (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 42).

(221) "... do jeito que está não dá mais. O operário é que nem escravo e já faz tempo que é a mesma coisa. Se a gente continuar marcando passo, não vai mudar nada. Nós estamos de bobeira, sabe? (FITA Gravada nº 6, lado B).

(222) Lula: "O empresário nacional é tão explorador e tão mau distribuidor de salários quanto o empresário multinacional" (FITA Gravada nº 02, lado B).

(223) "... alguns dirigentes sindicais mais sérios nesta terra vêm dizendo há algum tempo, (...) que a insensibilidade das autoridades, a insensibilidade dos nossos empregadores que tinham como visão apenas o lucro, iria fazer com que o trabalhador mais dia menos dia se manifestasse." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 74).

(224) "Foram poucos os empresários (...) que admitiram com tranquilidade que aquilo que estivesse acontecendo na sua fábrica." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 9).

(225) "João só saía da produção para ir às salas dos gerentes e à diretoria para os interrogatórios. 'Eles queriam saber tudo, e principalmente se era o Sindicato que havia mandado parar o serviço.'

- Vocês querem saber mesmo? Pois então eu vou dizer.

- Vocês sabiam que a GE tem pelo menos cinco pais de famílias que deixaram suas casas para morar na favela, porque o salário não dava mais para pagar o aluguel? Vocês sabiam que depois do almoço e da janta os operários da GE fazem pacotinho dos pedaços de pão que sobram para levar para seus filhos que ficam com fome em casa? Vocês sabiam que tem operário que anda quilômetros a pé porque não tem



dinheiro para a condução? Então, quem mandou fazer a greve foram todas essas dificuldades, foi o baixo salário! - Mas nós demos churrascos para vocês no Natal - arriscou um dos gerentes. E João retrucou: 'Nós comemos a carne que matou a fome de um dia, mas a família ficou em casa'. (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 27).

- (226) "Nas grandes empresas (...) um aumento salarial de 20% acarretaria uma elevação de 3% a 5% no preço dos nossos produtos', reconhece o superintendente da Scania..." (VEJA, São Paulo, 24 mai. 1978. p.93).
- (227) De acordo com os estudos do IBGE o crescimento dos salários não influencia a estrutura de custos industriais (Cf. ISTO É, São Paulo, 20 jun. 1979. pp. 89-90).
- (228) "... não estão propensos a dividir lucros, ou aceitando a co-gestão (...); já pensam que o capitalismo pode ser menos selvagem (...), acreditando no chamado neo-capitalismo, que é a classe trabalhadora recebendo um salário um pouco melhor, mas ainda salário." (BRASIL Reportagem, São Paulo, nº 1, 1978. p. 10).
- (229) Do presidente João Batista Figueiredo: "Abertura política significa menos tutela do Estado sobre os cidadãos e deve traduzir-se na eliminação dos poderes discricionários e, na minimização do paternalismo. Abertura também envolve crescente participação do povo na solução de seus problemas" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 24 mar. 1979. p. 17).
- (230) "Além dos que faziam Segurança, havia caras que andavam à noite rondando a ferramentaria. Eram uns caras que nenhum de nós nunca tinha visto. Esses caras andavam por aqui, por ali. Quando a gente ia no banheiro, lá estavam eles. Nas portas, nos caminhos para o restaurante (...). A gente desconfia que sejam da polícia." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 29).

- (231) Murilo Macedo: "... pedi, no acordo, contribuição de todos. Quer dizer, contribuição apesar de já estar o trabalho pronto (...) aquilo que é CLT já está praticamente pronto" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 28 mar. 1979. p. 19).
- (232) O empresário Mauro Marcondes afirmou: "Nós partiremos para as negociações com posições tomadas, mas havendo sempre um número de alternativas para os trabalhadores escolherem" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 29 mar. 1979. p. 26).
- (233) "A gente quase não podia se comunicar com os companheiros. Todas as vezes que íamos a uma das seções sempre tinha um cara da segurança e outro da RI do nosso lado (...) Praticamente a gente se comunicava com os ouvidos. Era um movimento de olho ou de testa... Nada mais." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo, 1979. p. 30).
- (234) Sobre a intervenção, afirmou o Ministro do Trabalho: "... no regime democrático a gente pode encontrar soluções para os problemas mais difíceis quando a gente usa, acima de tudo, o chamado instrumento legal" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 28 mar. 1979. p. 19).
- (235) "... esse negócio de democracia dentro da empresa, não tem não. Se eles fossem pedir a opinião da gente eles tinham que meter a mão no bolso para pagar melhor, para dar assistência médica decente, para dar equipamento melhor para a segurança contra acidentes. Olhe cara, se tiver que meter a mão no bolso não tem essa de democracia do patrão. Patrão só é democrático nas festas de fim-de-ano e olha lá! (FITA Gravada nº 08, lado A).
- (236) "O ministro Murilo Macedo afirmou que a intervenção nos sindicatos dos metalúrgicos do ABC, após passadas 'as primeiras impressões', teve o objetivo de preservar a democracia" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 25 mar. 1979. p. 39).

- (237) "Assinado por oito líderes empresariais brasileiros, o manifesto defende a democracia e um capitalismo que beneficia mais pessoas". (VEJA, São Paulo, 05 jul. 1978. pp. 79-83).
- (238) Karlos Rischbieter: "(Os empresários) querem democracia e, ao mesmo tempo, desejam idéias acabadas de cima para baixo (...); a lei de greve, pelo menos, está arranhada, a negociação é um fato novo, agora não dá mais para voltar atrás" (VEJA, São Paulo, 21 jun. 1978. p. 98).
- (239) Lula: "Eu sempre disse que no processo de abertura a classe trabalhadora não estava incluída (...); não se vê ninguém falar em mudar um único artigo da CLT" (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979. pp. 12-3).
- (240) Autoridade do governo federal: "... (há um) clima favorável ao jogo democrático, enquanto as formulações econômicas do governo não forem afetadas pelas concessões salariais dos empresários..." (VEJA, São Paulo, 31 mai. 1978. p. 73).
- (241) Esquecendo a democracia nas organizações, "dirigentes sindicais, parlamentares e intelectuais selaram um pacto de intenções sobre os rumos das oposições populares abrindo campo para a constituição futura de um grande partido popular." (EM TEMPO, São Paulo, 08/14 jun. 1979. p. 5).
- (242) Lula: "Se a gente pegar a legislação atual, vê que é difícil fazer o partido. De qualquer maneira nos propusemos abrir o debate para toda a sociedade. Se, a partir daí, ele vai se tornar viável ou não, vamos ver. Pode ser que os trabalhadores não estejam interessados em criar um partido de trabalhadores." (ISTO É, São Paulo, 19 set. 1979. p. 11).
- (243) Trabalhadores reunidos em assembléia propõe um debate, lançando um programa, sobre o Partido dos Trabalhadores (Cf. ISTO É, São Paulo, 01 ago. 1979. pp. 4-9; EM TEMPO, São Paulo, 18/24 out. 1979. pp. 7-10).

- (244) "... quando houve a intervenção a gente viu que estava tudo centralizado na pessoa do Lula. Quando ele desapareceu, ficou claro que não estava nada organizado" (O TRABALHO, São Paulo, 17 abr./01 mai. 1979. p. 3).
- (245) "... existe uma diretoria que vinha fazendo um trabalho a muito tempo e que em cima dela é que estava calcado tudo aquilo que aconteceu. Desde o momento em que a diretoria saiu da jogada, não seria a Comissão de Salários que iria conseguir articular uma assembléia de 80 mil trabalhadores". Entrevista do presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema (MOVIMENTO, São Paulo, 2/8 mai. 1979. p. 9).
- (246) "... a diretoria do sindicato podia até estar organizada, lá entre eles, mas não disseram nada para ninguém (...) a gente organizou piquete como pode" (O TRABALHO, São Paulo, 17 abr./01 mai. 1979. p. 3).
- (247) "Tá difícil um operário participar de uma reunião, ou porque não está acostumado, ou porque tem que fazer hora extra." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978.p.71).
- (248) Lula: "A estrutura sindical brasileira dá a impressão de ter sido feita antes de existirem trabalhadores (...). O sindicato nasceu, no Brasil, não por vontade do trabalhador, mas por desejo do Governo. O sindicato ideal é aquele que surge espontaneamente, que existe porque o trabalhador exige que ele exista. Deve ser uma entidade que defenda os interesses da categoria sem muita burocracia" (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978. pp. 22-3).
- (249) "... o trabalhador não pode esperar nada do sindicato; enquanto o sindicato não for nosso, enquanto tiver o governo 'metendo o bedelho' no meio não vai dar certo, não!" (FITA Gravada nº 06, lado B).
- (250) "Interventor reativa a parte burocrática" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 27 mar. 1979. p. 20).

- (251) "Tudo o que está aí é água suja e tem que ser jogada fora. Na estrutura que existe atualmente um projeto de reorganização sindical talvez só aproveite mesmo as denominações neutras e comuns a todos os regimes, como sindicato, federação, confederação, e nada mais" (EM TEMPO, São Paulo, 20/26 nov. 1978. p. 5).
- (252) Lula: "... rejeitamos a idéia de transformar os sindicatos em apêndices do INPS..." (VEJA, São Paulo, 18 out. 1978.
- (253) "Eu acho que o problema da greve em São Bernardo e Diadema não é um problema de seis meses nem de um ano. É um problema de alguns anos. É uma pregação do Sindicato de que os trabalhadores é que devem resolver os problemas deles, e não esperar que o governo ou a classe empresarial resolvam". (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 73).
- (254) "- Acho que o avanço deve ser por grupo de fábrica, e esses grupos levar a mobilização. O avanço é ter gente na base, não acredito apenas no Sindicato." (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p. 71).
- (255) "- As discussões têm que ser levadas em conjunto, pra que um indivíduo sozinho não tome atitudes e responda por todos". (CADERNOS do Presente, São Paulo, jul. 1978. p.42).
- (256) Lula: "O trabalhador deveria participar da co-gestão da empresa. Ele precisa saber o que acontece na empresa em que ele trabalha. E isso ele só vai saber se fizer parte do centro de decisões. Quanto ao prejuízo, no momento ele já está arcando com eles" (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1978. p. 23).
- (257) "Acho que a gente devia participar ali, junto com os diretores. Tá certo que a gente não entende da parte de administração, mas tem muita coisa do trabalho que a gente sabe melhor que eles (...); acho, também, que o traba

lhador deve participar dos assuntos em que ele está envolvido (...) deviam de fazer uma lei prá isso: o trabalhador decidir sobre o seu serviço..." (FITA Gravada nº 06, lado A).

- (258) "Posso lhes assegurar que a comissão foi um produto da greve. Ela existia antes de iniciar as paralisações, mas o seu trabalho somente ficou consolidado depois que passou a organizar a movimentação. E isso fez com que ela se tornasse bastante reconhecida entre os companheiros." (HISTÓRIA Imediata nº 2, São Paulo. p. 46).
- (259) "É preciso estabilidade para o delegado sindical (...) principal reivindicação das lideranças sindicais de São Bernardo..." (EM TEMPO, 15/21 mar. 1979, p. 7).
- (260) "A posição fechada dos empresários contra a implantação dos delegados sindicais foi o ponto que mais dificultou as negociações..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, São Paulo, 13 mar. 1979. p. 22).
- (261) Para o empresário José Mindlin, "a criação dos delegados sindicais representa uma ingerência na vida das empresas e um princípio de co-gestão" (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 13 mar. 1979. p. 22).
- (262) Vidigal: "Acho que nem eles (trabalhadores) nem nós (empresários) estamos preparados para isso (comissão de fábrica)". (VEJA, São Paulo, 22 nov. 1978. p.144).
- (263) "... 'A figura do delegado sindical é inoportuna no momento'. Theobaldo de Nigris, presidente da FIESP, afirma que "hã várias razões" para justificar essa posição da entidade. A criação do delegado sindical, na sua opinião, seria uma intromissão em termos de administração de empresa, e "não é desejável que pessoas menos esclarecidas queiram dar palpites na administração de uma empresa". Para a defesa dos direitos dos trabalhadores, segundo de Nigris, já existe a Justiça do Trabalho. "Nem patrões nem empregados estão preparados para a criação do delegado sindi-

cal. A estrutura da sociedade brasileira ainda não está amadurecida para essa etapa do sindicalismo'. Segundo Luís Eulálio Bueno Vidigal Filho, presidente do Sindipeças, essa é a 'posição quase unânime' dos industriais do grupo. 14'..." (FOLHA de São Paulo, São Paulo, 14 mar. 1979. p. 27).

- (264) As empresas "não toleram a atividade sindical. Não suportam que os trabalhadores se organizem (...). O que elas querem são sindicatos cheios de pelegos manobráveis, que tudo aceitam para manterem seus cargos..." (EM TEMPO, São Paulo, 22/28 mar. 1979. p. 5).
- (265) Argumenta Lula que é necessário "formar uma comissão do sindicato com diretores e trabalhadores para formar uma sociedade civil (...); se a gente ficar esperando que se crie (o Fundo de Greve) a nível nacional primeiro, não vai se criar nunca (...); uma das lições que essa greve nos deu foi exatamente essas, a necessidade da gente criar o Fundo". (EM TEMPO, São Paulo, 5/11 abr. 1979. p. 6).
- (266) Para Murilo Macedo "o sindicalismo brasileiro não encontrou ainda seus verdadeiros caminhos, adaptados às nossas contingências, necessidades e anseios" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 28 mar. 1979. p. 29).
- (267) Lula: "Sou favorável ao pluralismo sindical. Sindicatos dentro das empresas e, também, sindicatos por categorias econômicas. Eventualmente, entidades centrais" (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1979. p. 23).
- (268) Lula: "... acredito que a liberdade sindical virá depois da liberdade política". (VISÃO, São Paulo, 03 abr. 1979. p. 23).
- (269) "... Se a gente não organizar uma comissão de fábrica bem organizada, vamos continuar na pior!" (FITA Gravada, nº 03, lado A).

- (270) "Não houve intervenção - diz um operário -; o sindicato somos nós e não um prédio. E se estamos aqui o sindicato está aqui" (O ESTADO de São Paulo, São Paulo, 26 mar. 1979. p.16
- (271) "Para mim, sindicato é sindicato, de qualquer jeito. Nos sa greve em 1978 mostrou que a organização dentro da fábrica é mais importante que sindicato e nessa última foi só o governo cassar o sindicato que que eles esqueceram que a gente queria aumento, melhores condições de trabalho e tudo mais, para ficar brigando pelo sindicato. Nunca vi um troço destes, brigar por uma coisa que nem nossa não é: uma palhaçada!" (FITA Gravada, nº 06, lado B).
- (272) "... a gente pode fazer 50 greves que é sempre a mesma coisa; depois da greve os patrões tratam a gente que nem colega, daí passa um tempo eles esquecem tudo e começa aquele mesmo tratamento que tinha antes (...) eu tenho 22 anos de serviço e fico vendo esta rapaziada aí achando que vai resolver tudo; não falo nada que é prá não tirar o ânimo deles, mas acho que se a gente não se organizar dentro da fábrica, em todas as fábricas, não tem jeito, sabe? Só greve não resolve e olhe que eu fiz greve naquele tempo que operário botava prá quebrar!" (FITA Gravada nº 12, lado A).



## CONCLUSÃO

A técnica utilizada neste trabalho permitiu que as conclusões do estudo pudessem ser dadas no próprio texto, razão pela qual aqui, especificamente, tratar-se-á de oferecer mais uma visão conjunta dos resultados da análise do que propriamente uma conclusão.

Primeiramente deve-se enfatizar que a escolha dos movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista não se fez por obra do acaso. O ABC paulista forma, já há cerca de duas décadas, a região mais industrializada do país, principalmente, em virtude das instalações das filiais das grandes corporações fabris estrangeiras, especialmente a indústria automobilística. Localizada entre São Paulo, maior mercado consumidor do país, e Santos, onde encontra-se o maior porto marítimo, o ABC paulista desfruta de uma posição geo-econômica e política altamente relevante. No ABC paulista a categoria dos metalúrgicos constitui a grande maioria da mão-de-obra empregada, sendo que apenas vinte e duas grandes empresas absorvem a maior parte deste contingente. Isto indicava, aprioristicamente, que um movimento de trabalhadores nesta região, teria implicações econômicas, políticas e sociais consideráveis: o que se verificou.

Sabia-se que a partir de 1974 o país atravessava uma crise econômica, política e social a qual recrudeceu em 1978, quando os trabalhadores entraram oficialmente em cena, acompanhados por outros segmentos da sociedade aliados do pacto firmado após o golpe de 1964; sabia-se, também, que a burguesia, embora tivesse um domínio econômico e ideológico, não possuía um domínio político correspondente, ou seja, sem hegemonia política a burguesia constituía-se em uma classe vacilante\*.

---

\* Vide entre outros, os estudos de Fernando Henrique Cardoso ("Autoritarismo e democratização" e "O modelo político brasileiro"), L. Carlos Bresser Pereira ("O colapso de uma aliança de classes" e "Desenvolvimento e crise no Brasil"), Fernando C. Prestes Motta ("Empresário e hegemonia política") e Florestan Fernandes ("Apontamentos sobre a 'teoria do autoritarismo'").

Quando os trabalhadores apareceram no cenário, embora jamais tivessem estado fora dele, realizando movimentos de cunho econômico, político e social (tendo incorporado posteriormente e de forma mais acentuada, aspectos ideológicos) o debate em torno do autoritarismo ressurgiu com todo o vigor na literatura brasileira. O autoritarismo organizacional, especificamente no que se refere à administração de empresas, não mereceu, no entanto, a mesma preocupação.

O presente estudo procurou, então, verificar se os movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista, ocorridos em 1978 e 1979, teriam logrado iniciar um processo de crise no autoritarismo organizacional. Para que esta análise pudesse ser realizada, procurou-se examinar os fundamentos teóricos do autoritarismo e de sua crise.

Tres foram as principais características definidas para o exame do autoritarismo: relações de poder, classes sociais e formas de gestão. Estas características, que não se excluem, foram analisadas em tres níveis estruturais: econômico, político e ideológico. É necessário ressaltar que estes tres níveis não são categorias regionais; tais níveis estruturais aparecem necessariamente nas relações de poder, nas relações de classe e nas formas de gestão, embora a intensidade com que um ou outro nível estrutural aparece na prática possa ser, e geralmente é, diferenciado dos demais, na medida em que depende de situações e de interesses específicos prevaletentes.

O poder foi definido como a capacidade de uma classe social de realizar seus interesses objetivos específicos, mesmo contra a resistência e a despeito dos níveis estruturais em que tal capacidade esteja fundamentada. O poder tem como base a coerção (implícita ou explícita) e a autoridade (legal, tradicional e carismática) e somente será contínuo e relevante (importante) se resultar do acesso da classe às principais instituições sociais.

O que caracteriza, nas relações de poder, o autoritarismo radical, é seu exercício eminentemente unilateral e coer

citivo; a coerção não surge necessariamente em seu aspecto direto, sendo empregada muitas vezes de forma sutil, através os mais sofisticados processos de manipulação, com os quais os detentores do poder exercem sem oposição significativa, ampla e totalmente sua dominação

No âmbito econômico a dominação se dá pela posse dos principais instrumentos de produção; a lógica autoritária, no entanto, vai procurar não apenas controlar todos os fatores da produção; mas a tecnologia e as formas de direção econômica, ou seja, a manipulação mesmo da política econômica. O capital será um fator diferenciado de produção, em detrimento do fator trabalho, cujo valor será barateado, o que ficará tanto mais evidente quanto mais clara se tornar a prática da superexploração.

Na instância do político os trabalhadores não se constituirão, na empresa, em um grupo de interesse (embora seja um grupo com interesses) capaz de, pelo menos, influir no processo decisório. Os trabalhadores não condicionam as decisões, raramente participam das mesmas e quando o fazem é para decidir sobre o que já foi decidido, ou seja, serão utilizados para ratificar as decisões e emprestar uma parcela de legitimidade (o mínimo necessário) ao exercício autoritário do poder na instância do político.

Na sociedade os trabalhadores não possuem, ao menos, representação política, na medida em que os partidos, que poderiam legitimamente e legalmente atender a alguns interesses relativamente autônomos dos trabalhadores, estão profundamente comprometidos com a burocracia estatal ou com a burguesia vacilante que não possui hegemonia política; os grandes debates políticos ocorrem entre os defensores da tecnoestrutura estatal e os que clamam por uma democracia burguesa e defendem um liberalismo (tão a gosto do capitalismo): as exceções, que existem para confirmar a regra, ou já foram punidas com atos de exceção ou não tem suficiente ascendência à maioria da bancada.

Uma legislação despótica, como o é a legislação tra-

balhista, não sofre modificações substanciais a mais de quarenta anos, contando, para isto, com a proteção de políticos não comprometidos (não representativos) com as bases. O que parece curioso é que tal legislação, cópia da *carta del lavoro*, eminentemente fascista, não acompanhou a *original*, revogada na Itália, após a Segunda Guerra, por ter sido considerada um *vergonhoso* atentado aos mais elementares direitos dos trabalhadores.

Na instância do ideológico, a dominação burguesa se dá através os diversos aparelhos do Estado. Os valores da burguesia são inculcados não apenas aos trabalhadores, mas a toda a população, através de alguns dos meios de comunicação de massa existentes, através das escolas, de programas assistenciais, de seminários de formação, de treinamentos (inclusive patrocinados por leis específicas, como é o caso da lei nº 6297) e de toda uma série de estratégias pensadas pela burocracia do Estado.

As aspirações da classe trabalhadora com relação a outro modelo econômico que promova distribuição de renda, que altere as formas de apropriação e desfrute do excedente, serão encaradas como ameaças internas provocadas por influência de fatores externos, como ameaças propriamente ideológicas que visam unicamente comprometer e inverter a ordem estabelecida. Encarada como ameaça à democracia (burguesa) as aspirações ideológicas dos trabalhadores ameaçarão diretamente o capitalismo e não a democracia, o lucro e não a ordem, o *status quo* e não a harmonia social, o autoritarismo e não a saúde organizacional.

Como as relações de poder são relações de classes, o que aparece na base destas relações é a repressão (coerção), através a acentuada distinção entre dirigentes e dirigidos, a qual promoveu não só o afastamento destes no pacto, como provocou uma acentuada marginalização, a todos os níveis, da classe trabalhadora.

A tônica da repressão nas relações de poder aparece nas relações de classe, na medida mesmo em que a própria práti

ca de classes em luta foi considerada como sintoma de chaga social no Brasil, através de atos de exceção promulgados pelo Estado (também de exceção?) que, negam, em essência, a heterogeneidade de interesses e os conflitos inerentes a uma sociedade democrática (mesmo dentro da noção de democracia burguesa).

Após o golpe de 1964, na emergência de uma burocratização, foram valorizados os técnicos, controlados pelo aparato militar, que, em nome dos interesses coletivos, trataram de traçar os planos que atendiam as expectativas burguesas. Os intelectuais, os trabalhadores, os estudantes e a igreja, excluídos do pacto, arcaram com as consequências dos temores da nova aliança.

Os trabalhadores, que já não tinham posse efetiva de suas organizações de classes tiveram seus líderes sindicais punidos e afastados dos cargos, os sindicatos sofreram intervenções do Estado, a quem estão atrelados, tornando-se meros órgãos assistencialistas, apêndices do INAMPS (até há pouco INPS), institucionalizando a figura do *pelego*. Forçados ao silêncio, sem um organismo legítimo de pressão, ameaçados pela nova ideologia denominada de *Segurança Nacional*, os trabalhadores foram marginalizados enquanto classe e, sem condições de exigir nada na empresa, passaram a ser meros instrumentos na mão do capitalista (menos valorizados que as máquinas) que, ainda não satisfeitos com a exploração, utilizavam-se das mais diversas falcatruas para agravar a exploração (dispensa de operários antes dos dissídios, não registro em carteira profissional, não pagamento de FGTS e de INPS, etc) acentuando ainda mais a diferença entre os dirigentes e dirigidos.

Com os donos da vida dos outros controlando os organismos da classe trabalhadora e os índices de reajustes salariais, os movimentos operários experimentaram um súbito esvaziamento, garantido pela repressão por parte do Estado e pela repressão a nível de fábrica: as empresas mais *humanistas* possuíam escravos contentes e as demais, apenas escravos.

No âmbito econômico a classe trabalhadora não tinha

acessô nem ao menos ao que é propriamente seu: o valor da mão-de-obra; na instância do político, era uma classe sem representação e totalmente marginalizada; na instância do ideológico, seu ponto de união, sua conscientização, estava restrita a pobreza crescente de uma parcela cada vez maior da classe, reduzida a uma luta pela sobrevivência. Tal quadro, como não poderia deixar de ser em uma estrutura radicalmente autôritária, não era reconhecido como verdadeiro, devido à miopia dos donos da vida, corroborada pela sensação de lucro imediato: cabia a uma minoria privilegiada a divisão dos butins.

A repressão, prevalecente nas relações de poder e que implicava distinção acentuada entre dirigentes e dirigidos, encontrava na heterogestão, que se revelou monística, a expressão da situação da classe trabalhadora no interior das organizações; a classe trabalhadora tornou-se instrumento da repressão, distinta não apenas por função mas intelectualmente, gerida por outros cérebros, reduzida à estupidez profissional.

A gestão autoritária vai provocar uma apatia e um desinteresse nas organizações; a classe dirigente, diante tal quadro, tratará de utilizar variadas técnicas motivacionais, cujo objetivo é extrair maiores quantidades de mais-valia: no autoritarismo radical é a mais-valia absoluta que será, via de regra, extraída.

As possibilidades da palavra livre serão impedidas, porque a palavra põe em causa a própria natureza oligárquica da organização, a qual, pela lógica autoritária, deverá ser preservada a qualquer custo. O trabalhador será condenado a um mero executor de tarefas definidas pelo escritório de métodos; o operário não participará de nenhuma decisão, quer no âmbito político, quer no âmbito operacional, a nível de seu próprio ofício.

Os movimentos engendrados pelos metalúrgicos do ABC paulista, em 1978 e 1979, lograram abalar esta estrutura autoritária, na medida em que, atuando a todos os níveis estruturais, definiram e realizaram seus interesses relativamente au-

tônomos.

De fato, os metalúrgicos do ABC paulista conseguiram, ainda que momentaneamente, exercitar a capacidade de realizar seus interesses objetivos específicos, mesmo contra a resistência, violenta inclusive, que se lhes foi contraposta. Desta forma o que surgiu nas relações de poder foi uma obstaculização ao exercício unilateral deste poder por parte da classe que o detém, na medida em que a classe trabalhadora impôs sua vontade, exerceu pressão, realizando seus interesses, que ultrapassaram o estabelecido pela legislação autoritária. A greve, considerada ilegal, foi mantida, mostrando que a classe soube absorver a capacidade manifesta de realizar seus interesses utilizando-se de um instrumento que lhe é próprio; os índices salariais conseguidos foram acima dos índices oficiais, quebrando uma conjuntura em que os trabalhadores não podiam sequer negociar o valor do fator de produção que lhe é próprio, nestas condições.

Os trabalhadores lograram, embora relativamente, constituir-se em um grupo de interesse, que determinaram e orientaram decisões no âmbito da organização. As reivindicações trouxeram à tona aspectos qualitativos que movimentaram a classe dirigente.

No âmbito político, não apenas a estratégia de atuação da classe foi relevante, com reivindicações políticas, mas a própria definição no âmbito propriamente político, que ultrapassou o movimento em si para atingir setores mais amplos da classe, em termos de um partido dos trabalhadores, merece ser destacado. A nível da fábrica, um partido político representaria, a longo prazo, uma reformulação na legislação que rege a vida do trabalhador na empresa. O fato mesmo de uma proposta política própria já significa, por si só, um abalo nas estruturas autoritárias.

Ideologicamente os metalúrgicos conseguiram definir, através os objetivos trazidos no seio dos próprios movimentos, projetos intencionais que buscavam novas formas de distribui-

ção do excedente econômico, mais ainda, nova forma de governo.

O elenco de reivindicações e de posições adotadas, fez com que uma aproximação entre as classes fosse conseguida, ainda que nenhum valor tenha sido criado neste sentido. Deve-se levar em conta, sobretudo, que a criação de valores requer uma prática contínua de classe.

Os trabalhadores em seus interesses, contaram com o apoio manifesto de outros setores da sociedade aliados do pacto político realizado em 1964. A igreja, objetivando recuperar sua própria instituição, ofereceu um apoio amplamente aceito; alguns intelectuais buscaram agir dentro do seu papel orgânico; os estudantes, devido vários fatores, foram rejeitados. O que, sobretudo, marcou na luta de classes é que foi em torno dos trabalhadores que os demais segmentos aglutinaram-se, mostrando que foram movimentos de base, em que a atuação de uma oligarquia ficou restringida ao mínimo inevitável em uma estrutura autoritária.

A aspiração de uma democracia industrial, através a legalização da figura de um delegado sindical - reivindicação ainda tímida em função do objetivo, mas ousada para a lógica autoritária da classe dirigente - foi a mais consistente reivindicação qualitativa, foi um protesto contra a redução dos operários à função de instrumentos produtivos, uma oposição à heterogestão. Os trabalhadores, na medida em que tomaram suas lutas nas próprias mãos, restituíram a si mesmos um sentido humano, porque não pretendiam apenas ganhar mais, mas viver de uma forma diferente.

A evolução das modalidades e dos próprios conteúdos das reivindicações das lutas operárias, com orientação para a gestão, para a democracia industrial vem sublinhar o início de um processo de crise do autoritarismo organizacional, o qual foi real, concreto, enquanto expressão de que a negação formal da organização (o autoritarismo), em seu aspecto mais radical, foi contestada por suas implicações alienantes. O que não pode ser definido, no entanto, são os rumos da crise, na medida em



que a crise vem a significar um momento de transição que ocorre no interior de uma estrutura, abalando-a, mas não indicando seu resultado.

Com efeito, a crise tem como diretriz para a classe trabalhadora a democracia direta, a negação absoluta do autoritarismo, mas, para a burguesia, a diretriz esta em uma democracia liberal, burguesa, autoritária. Para a classe trabalhadora sua opção é a autogestão, a abolição das classes; para a burguesia vacilante, sua opção é a democracia liberal, através da qual poderão conquistar a hegemonia política, exercendo a dominação total e realizando o projeto social burgues. Os rumos, contudo, apenas podem ser definidos na história, feita pelos homens; em outras palavras, os rumos da crise do autoritarismo organizacional dependem diretamente dos resultados das práticas das classes em luta.

Para a administração, enquanto *práxis*, isto implica:

- a.) rever seu programa de ação, sua estratégia, de forma a conceder aos trabalhadores maior participação, de maneira que, no limite, seja instaurada uma espécie de co-gestão no âmbito da fábrica, na medida em que esta é uma forma burguesa de gestão a qual, dando a ilusão aos operários de que participam de alguma coisa, mantêm o total controle, não apenas da participação, mas dos resultados das decisões, de forma que a protestade do capital jamais seja de fato questionada;
- b.) reestruturar o conteúdo programático dos cursos de formação a nível universitário que, via de regra, baseados em literaturas estrangeiras, tratam a administração sem preocupação histórica, como técnicas internas realizadas via modelos importados, como psicologização organizacional utilizada na manipulação a todos os níveis;
- c.) investir maciçamente em pesquisas na área de recursos humanos, dando relevância a uma área considerada como auxiliar, complementar, colocando-a como área prioritária na consecução dos objetivos empresariais;
- d.) preparar ainda mais especialistas na área sindical, no intuito de controlar os imprevistos sociais;
- e.) buscar independência do Estado para que possa definir e realizar os interesses objetivos específicos da burguesia;
- f.) introduzir novas tecnologias para a extração da mais-valia rela

tiva; g.) investir, via aparato estatal, nos problemas sociais, obstáculos maiores ao aumento do nível de excelência da mão-de-obra.

Para a classe trabalhadora, enquanto classe antagônica, isto implica o fato de que seu objetivo imediato deve ser a luta por um sindicato livre de todas as tutelas, o qual após conquistado, deve ser virtualmente destruído, na medida em que o sindicato é um instrumento capitalista. Toda a estratégia da classe trabalhadora deve estar centrada nos conselhos de fábrica e nos conselhos operários, como formas de democracia de base no interior das organizações. O conselho, enquanto forma embrionária de autogestão, é a alternativa da classe trabalhadora, que para a execução de seus projetos, deve contar, no início, com o apoio dos intelectuais orgânicos.

Tendo em vista o que foi colocado, pode-se sugerir:

a.) um estudo sério sobre a necessidade de revisão dos conteúdos programáticos das disciplinas dos cursos de administração de empresas, principalmente no que se refere às relações sindicato-empresa;

b.) um estudo sobre formas alternativas de gestão nas organizações, com uma postura eminentemente pragmática;

c.) um estudo com outros movimentos de trabalhadores, no sentido de se verificar até que ponto as conclusões aqui obtidas podem ser extrapoladas.

Finalmente é preciso alertar contra a literatura empregada nos cursos de formação de administradores. Trata-se de uma literatura geralmente estrangeira que, perdendo de vista a perspectiva histórica e estrutural do país, transforma-se em uma ontologia, que tem nos ensinadores, reprodutores de uma ideologia burguesa.

A administração é ensinada despida de espírito realmente crítico, formando delegados do capitalismo, cujos valores autoritários foram inculcados pelos patrulheiros da ciência-

*cia* burguesa. A quase totalidade dos manuais administrativos, a literatura em administração, enfatizam o papel serviçal do administrador em favor da potestade do capital. O trabalhador é tratado como um idiota profissional, reduzido à passividade, manipulado a todos os níveis, pelos donos da vida.

Se ao longo deste trabalho o leitor encontrou uma forma negativa de se encarar a administração, enquanto negativo formal de uma ciência positiva burguesa, o objetivo foi atingido, porque uma nova visão da administração deve ser postulada: a anti-administração.

A P Ê N D I C E M E T O D O L Ó G I C O

O presente apêndice pretende indicar os fatores relevantes da metodologia empregada no estudo. Embora a prática tenha consagrado, instituído mesmo, a elaboração de um capítulo destinado à explicitação da parte metodológica, optou-se aqui por esclarecer o problema, os objetivos (teóricos e práticos), a justificativa, o embasamento teórico, a hipótese histórica de trabalho, o objeto da pesquisa e a unidade de análise na parte referente a introdução do estudo, seguindo, relativamente, a mesma forma de abordagem de Martins<sup>(1)</sup>, guardadas as devidas proporções.

Os esclarecimentos mais específicos quanto a forma de trabalhar o texto, estão na introdução da primeira parte, enquanto no início de cada capítulo estão explicitados os objetivos exclusivos e a natureza do conteúdo. Sendo assim, este apêndice pretende apresentar alguns esclarecimentos adicionais no que se refere ao processo discursivo, ao quadro de referência, ao modo de investigação e às técnicas de coleta.

## 1. O PROCESSO DISCURSIVO

Devido a natureza mesmo do que se pretendeu examinar e, principalmente, pelo fato das organizações não serem encaradas como redutíveis a sistemas positivos que, para entender, seria suficiente desmontar, o processo discursivo adotado foi a dialética; em outras palavras, entende-se que a organização deve ser encarada como uma totalidade parcial e, por isto mesmo, duplamente trabalhada pela negatividade. Enquanto totalidade a organização é um fato social positivo, que apresenta já sua negatividade formal (o autoritarismo), na medida mesmo em que toda positividade simples e imediata contém em si mesma sua negação; enquanto parcial, ou seja, envolvida pelo conjunto das formas de organização que constituem o sistema social, a organização pode entrar em oposição absoluta com o sistema, isto é, poderá ser sua negação absoluta (autogestão). Colocada entre as

---

(1) MARTINS, Carlos Estevam. Capitalismo de estado e modelo político no Brasil. Rio de Janeiro, Graal, 1977. pp. 3-9

duas negatividades (formal e absoluta), a organização não pode ser encarada como um fato social pura e exclusivamente objetivo<sup>(2)</sup>.

A dialética permite, então, abalar todo o conhecimento rígido, todo o conhecimento mumificado, sendo imanente a um conteúdo, buscando as causas internas do seu desenvolvimento, suas contradições, na medida em que são as causas internas a razão de qualquer mudança (ou crise), enquanto as causas externas, em uma dimensão mais ampla, são causas acidentais de mudança (ou crise); assim, uma crise pode ocorrer dentro de outra crise mais ampla, mas sua ocorrência se dá em virtude de causas internas, pois é a contradição interna que se constitui em sua força matriz: a crise mais ampla (condição externa) age, mas o faz em função da contradição interna que ela sobredetermina.

Destarte, a dialética é um processo epistemológico crítico essencial, cujo campo de pertinência vai se situar não ao nível da formulação analítica das soluções (teoria), mas a um nível anterior à teorização dos problemas que irão fundar a possibilidade da teoria; cada momento da análise é concebido como uma parte do processo social analisado e como sua consciência crítica possível, o que implica renunciar a suposição de que entre os instrumentos analíticos e os dados analisados haja uma relação externa puramente contingente. "A dialética é a articulação entre o epistemológico e o conceitual na teoria, cada problema dialético produz um campo simbólico (teoria) no qual se exprime"<sup>(3)</sup>.

A dialética vai permitir mostrar a relatividade e a insuficiência de conceitos opostos (e.g. organização formal e organização informal), bem como encontrar em setores à primeira vista heterogêneos, elementos comuns e, também, revelar as contradições latentes que estão presentes em elementos aparen-

(2) LOURAU, Renê. Análise institucional. Petrópolis Vozes, 1975. pp. 9-18

(3) BRUYNE, Paul et alii. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os polos da prática metodológica. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977. pp. 68-9

temente idênticos: isto não significa tornar o discurso exacerbado em antinomias. O essencial, contudo, é que a dialética implica historicidade<sup>(4)</sup> e se opõe a todo o método do tipo positivista, aos métodos operacionais, ao modo de pensamento no qual a ordem da quantidade, da matemática e da estatística sejam tomados como norma, opõe-se, em suma, a toda organização administrativa e burocratizada do pensamento<sup>(5)</sup>.

## 2. O QUADRO DE REFERÊNCIA

O quadro de referência que melhor poderia dar uma consistência e coerência ao processo discursivo foi o estruturalismo, na medida mesmo em que vem a significar "tudo o que a análise interna de uma totalidade revela"<sup>(6)</sup>. Foi possível, assim, penetrar no interior do autoritarismo organizacional e, descobrindo suas partes (relações de poder, relações de classe e heterogestão), através dos níveis estruturais (econômico, político e ideológico) em que o autoritarismo se manifesta em cada uma de suas partes constituintes, mostrá-lo no todo.

Neste sentido, a historicidade foi enfatizada, pois na medida em que é a história que garante a análise, o que se evidenciou foi o aspecto histórico-estrutural. Não se tratou de fazer um desmontar-remontar, ou seja, de dividir o todo em partes que, após analisadas seriam reunidas novamente no todo. A diferenciação existente entre as partes e, nelas, entre os níveis, permitiu revelar o comum no aparentemente heterogêneo e as contradições no aparentemente idêntico, de forma a que a volta ao todo não se fizesse mediante uma reunião entre as partes, mas através as relações de reciprocidades que, instituídas entre as partes e, nestas, entre os níveis, permitiram a restauração do todo como e enquanto tal, ou seja, como um fato social

---

(4) LEFEBVRE, H. Logique formelle et logique dialectique. Paris, Anthropos, 1969. p. L

(5) MARCUSE, Herbert. L'homme unidimensionnel. Paris, Minuit, 1968. p. 166

(6) MOTTA, Fernando Claudio Prestes. Teoria geral da administração: uma introdução. 6a. ed. São Paulo, Pioneira, 1977. p.53

positivo (momento da universalidade), que a análise tratou de mostrar pelo negativo formal (momento da particularidade).

### 3. O MODO DE INVESTIGAÇÃO

Duas alternativas mostraram-se, a princípio, viáveis para este estudo. A primeira delas diz respeito ao método comparativo, através do qual poder-se-ia buscar verificar a evolução dos movimentos dos metalúrgicos, incluindo uma variação que iria permitir estabelecer o confronto dos fenômenos ocorridos em 1978 com os ocorridos em 1979, em uma mesma natureza funcional, temporalmente diferenciados, focalizando um tipo de análise diacrônica em delimitado contexto<sup>(7)</sup>.

A segunda possibilidade concreta referia-se ao estudo de caso rigoroso, o qual iria permitir perseguir um objetivo utilitário no sentido de se fazer uma avaliação do fenômeno organizacional em estudo, onde se tentaria não deformar a teoria e onde a crítica epistemológica dos conceitos não seria negligenciada.

Embora ambas as possibilidades fossem compatíveis, optou-se pela segunda, na medida em que o fenômeno que, então, pretendia-se analisar estava colocado em uma situação geral específica e em uma dimensão analítica particular.

Seguindo a orientação de Bruyne<sup>(8)</sup>, o estudo não procurou, por mais documentado que possa vir a ser considerado, limitar-se a uma mera descrição mas, antes, buscou apoiar-se em conceitos desenvolvidos e em uma hipótese histórica de trabalho, sendo guiado por um esquema teórico que serviu de direção à coleta de dados (evitando que a realidade pesquisada fosse mal colocada), para que ficasse assegurada, o máximo possível, a pertinência e a interpretação dos dados que foram reunidos.

---

(7) FERRARI, A.T. O método comparativo na pesquisa social. Revista de Sociologia. São Paulo, USP, 24(1):1-13, mar.1962.

(8) BRUYNE, Paul et alii. op. cit. pp.224-7



Embora o estudo, por sua própria natureza, tenha um carater particularizante e, em consequência, sua capacidade de generalização permaneça limitada, em virtude de suas conclusões serem específicas (por pertencerem a um contexto delimitado), o estudo de caso rigoroso visa, segundo Bruyne, ultrapassar o particular autorizando certas generalizações empíricas, fundadas em uma *indução amplificadora* que se esforça por *penetrar na rede complexa dos fatos e dos fenômenos*, ainda que a generalização de um caso para uma classe de outros casos ou para todos os casos possíveis vá permanecer submetida ao *princípio da validade transitória até novas informações*.

#### 4. AS TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Dentre as várias técnicas de coleta de dados, optou-se pelas entrevistas com profundidade indireta e pelo uso de dados secundários. A rejeição de outras técnicas, vale ressaltar, tem sua razão de ser.

Com efeito, foram realizadas tres tentativas *piloto* em situações relativamente análogas, que resultaram em um significativo fracasso: a.) a primeira, refere-se ao questionário fechado, aplicado por ocasião de um movimento de natureza semelhante ao do ABC paulista, ocorrido em Porto Alegre com os trabalhadores do ramo metalúrgico. Por ser um instrumento rigoroso, informações preciosas foram marginalizadas; b.) a segunda, na mesma situação descrita, refere-se ao questionário aberto que, ou limitou as respostas pelo simples fato de ser escrito, ou não forneceu informações melhores das obtidas pelos contactos diretos e nem das que foram divulgadas pela imprensa; c.) a terceira, aí já em outro sindicato e apenas para efeitos de teste, refere-se as análises documentais que, aprioristicamente, pareciam pertinentes. No entanto, informações colhidas nos documentos revelaram que os dados importantes não estavam escritos, pois, como alertou o presidente do sindicato em questão, tratavam-se de documentos oficiais, via de regra padronizados, sujeitos a verificações de órgãos de informação do Estado.

Restava, finalmente, a observação (direta ou indireta) que, dado a própria natureza do problema e a diferença temporal entre a consecução do estudo e a ocorrência dos movimentos dos metalúrgicos do ABC paulista que seriam, então, pesquisados, mostrou-se impraticável, embora, diga-se de passagem, não tenha sido testada.

As técnicas escolhidas e utilizadas mostraram-se, por sua eficiência, plenamente confiáveis, além de terem permitido apanhar os fatos e os fenômenos em momentos privilegiados, que apenas a observação participante poderia ter dado condições de equiparar. Os dados secundários foram obtidos através de jornais (O Estado de São Paulo e a Folha de São Paulo), revistas (Isto É, Veja, Visão e Senhor Vogue), bem como através da chamada imprensa alternativa (Movimento, Em Tempo e O Trabalho) e de revistas que trataram especialmente do assunto em questão (Brasil Reportagem, Cadernos do Presente, História Imediata e Cara a Cara). Em suma, procurou-se não ficar restrito a uma linha jornalística e absorver, no estudo, posicionamentos político-ideológicos das fontes de informação.

As entrevistas com profundidade indireta, semi-estruturadas, foram gravadas em 12 fitas magnéticas com operários de 13 grandes empresas do ABC paulista, em locais externos às fábricas, no intuito de facilitar manifestações mais espontâneas; com exceção do presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema, nenhum dos 73 entrevistados foi identificado, além do que, as fitas magnéticas, após terem sido utilizadas no estudo, foram desgravadas: ambas as situações partiram de solicitações de alguns dos entrevistados e, diante da indiferença dos demais, optou-se por atender o desejo daqueles que temiam represálias por parte das empresas para as quais trabalham. Ressalte-se que para todas as entrevistas com operários, vários obstáculos necessitaram ser superados, sendo que o receio de dar entrevistas e a desconfiança da procedência do entrevistador estiveram presentes em todos os casos.

Não houveram questões pré-elaboradas nas quais o pes

quisador apoiou-se, mas procurou-se sempre manter as entrevistas dentro das tres características do autoritarismo: relações de poder; distinção dirigente-dirigido; heterogestão. As interferências do pesquisador foram as mínimas possíveis, limitando-se a manter a finalidade das entrevistas relativamente controlada e a aprofundar algumas questões que pareciam, a princípio, um tanto indefinidas.

Ressalte-se que todos os dados utilizados foram os que tiveram confirmação em mais de duas fontes simultâneas, na tentativa de manter sempre a veracidade das informações; a citação, no entanto, ficou restrita a apenas uma fonte (preferencialmente a que foi a mais sensível do estudo). As gravações vieram, de uma forma geral, confirmar os dados colhidos e catalogados provenientes de fontes secundárias. A utilização das fontes não obedeceu a nenhum critério rígido, embora tenha havido uma preocupação de utilizar as fontes de uma forma relativamente proporcional.

Todo o esforço foi feito no sentido de separar o essencial do secundário na coleta dos dados, buscando, sempre, garantir a mais absoluta fidedignidade na utilização dos mesmos, de modo a que não se tomasse alguns fatos ocasionais como indicadores de conclusões empíricas.

## BIBLIOGRAFIA

1. ABENDROTH, W. A short history of the europenworking class Monthly Review Press. New York, 1972.
2. AITKEN, Hugh G. J. Taylorism at watertown arsenal. Cambridge, Harvard University Press, 1960.
3. ALTHUSSER, Louis et alii. Lire le Capital. Paris, Maspero, 1967.
4. ARENDT, Hannah Imperialismo e expansão do poder. Rio de Janeiro, Documentário, 1976.
5. ARGYRIS, Chris. A integração indivíduo-organização. São Paulo, Atlas, 1975
6. \_\_\_\_\_. Personalidade e organização: O conflito entre o indivíduo e o sistema. Rio de Janeiro, Renes, 1968.
7. \_\_\_\_\_. A eficiência da organização sob tensão. In BALCÃO, Y. F. e CORDEIRO, L. L. orgs. O comportamento humano na empresa: uma antologia. 3a.ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
8. ARISTÓTELES. A política. São Paulo, Cultura Brasileira, s/d.
9. ARNOLD, Thurman W. The folcklore of capitalism. New Haven, Yale University Press, 1937.
10. BALCÃO, Yolanda Ferreira e CORDEIRO, Larte Leite. O comportamento humano na empresa: uma antologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
11. BANDEIRA, Moniz. O governo João Goulart: as lutas sociais no Brasil (1961-1964). 5a. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.
12. BARNARD, Chester. As funções do executivo. São Paulo, Atlas, 1971.
13. BARREIRO, Julio. Violencia y política em América Latina. 4a. ed. México, Siglo Veintiuno, 1978.
14. BARRE, Raymond. Economie politique. 2a. ed. Paris, Presses Universitaires de France, 1957. 4 vol.
15. BRASIL, Douglas e COOK, Curtis. O empresário diante das transformações sociais, econômicas e tecnológicas. São Paulo, McGraw-Hill, 1978.
16. BERTERO, Carlos Osmar. A função de recursos humanos na empresa brasileira. Contexto, São Paulo, Hucitec, (4):113: 25, nov.1977.

17. BERTALANFFY, Ludwig Von. Teoria geral dos sistemas. Petrópolis, Vozes, 1973.
18. BENNIS, Warren. Organizations of the future. In: CARROLL, S.J. et alii. The management process: cases and readings. New York, MacMillan, 1973.
19. \_\_\_\_\_. Desenvolvimento organizacional: Sua natureza, origens e perspectivas. São Paulo, Edgar Blücher, 1972.
20. BENDIZ, Richard e FISCHER, Lloyd H. As perspectivas de Elton Mayo. In: ETIZIONI, Amitai. Organizações complexas: estudo das organizações em face dos problemas sociais. São Paulo, Atlas, 1973.
21. BEIGHELMAN, Paula. Os companheiros de São Paulo. São Paulo 1977.
22. BECKHARD, Richard. Desenvolvimento organizacional: Estratégias e modelos. São Paulo, Edgar Blücher, 1972.
23. BLACHÈRE, Régis. Le Coran. Paris, Presses Universitaires de France, 1969.
24. BLAU, P. e SCOTT, W.R. Organizações formais. São Paulo, Atlas, 1970.
25. BLAU, Peter M. Exchange and power in social life. New York John Wiley & Sons, 1967.
26. \_\_\_\_\_. Diferenciação de poder. In: AGUIAR, Neuma. org. Hierarquias em classes. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
27. BILAC, Elisabet Dória. Famílias de trabalhadores: estratégias de sobrevivência. São Paulo, Símbolo, 1978.
28. BOBBIO, Norberto et alii. O marxismo e o Estado. Rio de Janeiro, Graal, 1979.
29. BOUGLÉ, Célestin. O Sistema de castas. In: IANNI, Octávio. Teorias de estratificação social: Leituras de sociologia. 3a. ed. São Paulo, Nacional, 1977.
30. BOURDIEU, Pierre. Condição de classe e posição de classe. In: AGUIAR, N. Hierarquias em classes. Rio de Janeiro Zahar, 1974.
31. BOURDET, Yvon. Karl Marx y la autogestion. In: GERRATANA, Valentino. et alii. Consejos obreros y democracia socialista. Córdoba, pasado y presente, 1972.
32. BOTTOMORE, T.B. As classes na sociedade moderna. Rio de Janeiro, Zahar, 1968.
33. \_\_\_\_\_. As elites e a sociedade. 3a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.

34. BRAVERMAN, Harry. Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro, Zahar, 1977.
35. BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Desenvolvimento e crise no Brasil. 7a. ed. São Paulo, Brasiliense, 1977.
36. \_\_\_\_\_. Estado e subdesenvolvimento industrializado: esboço de uma economia política periférica. São Paulo, Brasiliense, 1977.
37. \_\_\_\_\_. Colapso de uma aliança de classes: a burguesia e a crise do autoritarismo tecnoburocrático. São Paulo, Brasiliense, 1978.
38. BROWER, Michael. Experience with self-management and participation in United States industry. Administration & Society, Beverly Hills-London, Sage Publications, 7(1):65-84, may. 1975.
39. BROWN, Alvin. Organization in industry. New York, Prentice-Hall, 1947.
40. BRUYNE, Paul, et alii. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: Os polos da prática metodológica. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977.
41. BUCI-GLUCKSMANN, Cristine. Sobre os problemas políticos da transição: classe operária e revolução passiva. In: FERRI, Franco. coord. Política e história em Gramsci. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.
42. BUCKLEY, Walter. A sociologia e a moderna teoria dos sistemas. São Paulo, Cultrix, 1976.
43. BURNHAM, James. The managerial revolution. New York, Day Company, 1941.
44. CANÊDO, Letícia Bicalho. O sindicalismo bancário em São Paulo. São Paulo, Símbolo, 1978.
45. CARDOSO, Fernando Henrique: Autoritarismo e democratização 3a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1975.
46. \_\_\_\_\_. O modelo político brasileiro e outros Ensaio. 3a. ed. Rio de Janeiro, São Paulo, Difel, 1977.
47. \_\_\_\_\_. Política e desenvolvimento em sociedades dependentes: ideologias do empresariado industrial argentino e brasileiro. 2a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
48. \_\_\_\_\_. A questão dos partidos. Contexto, São Paulo, Hucitec, (5):1-20, mar. 1978.
49. CARDOSO, Miriam Limoeiro. Ideologia do desenvolvimento - Brasil: JK-JQ. 2a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979.

50. CASTELLO BRANCO, Humberto de Alencar. Discursos. Rio de Janeiro, Departamento da Imprensa Nacional, 1964.
51. CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração. São Paulo, McGraw-Hill, 1979. 2 vol.
52. COLE, G.D.H. Studies in-class structure. London, Routledge and Kegan Paul, 1955.
53. COMTE, August. Sociologia. São Paulo, Ática, 1978 (Coletânea)
54. \_\_\_\_\_. Curso de filosofia positiva. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1978 (Coletânea).
55. CORDEIRO, Laerte Leite. O significado de relações humanas. In: BALCÃO, Yolanda Ferreira e CORDEIRO, Laerte Leite. orgs. O Comportamento humano na empresa: uma antologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
56. CORNELL SELF-MANAGEMENT WORKING GROUP. Toward a fully self managed industrial sector in the United States. Administration & Society, Beverly Hills-London, Sage Publications, 7(1): 85-106, may. 1975.
57. COVARRUBIAS, A e VANEK, J. Self-management in peruvian law of social property. Administration & society. Beverly Hills-London, Sage Publications, 7(11):55-64, may. 1975.
58. COX, Oliver Cromwell. Caste, class & race: a study in social dynamics. Garden City, New York, Doubleday, 1948.
59. CROZIER, Michel. The bureocratic phenomenon: an examination of bureaucracy in modern organization and its cultural setting in France. Chicago, University of Chicago Press, 1964.
60. \_\_\_\_\_. La société bloquée. Paris, Editions du Seuil, 1970.
61. CUPERTINO, F. População e saúde pública no Brasil. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1976.
62. DAHL, Robert A. Power. International Encyclopaedia of the Social Sciences, New York, Collier - MacMillan, 1968, 15 vol. vol. 12.
63. \_\_\_\_\_. A moderna análise política. Rio de Janeiro, Lida-dor, 1966.
64. \_\_\_\_\_. The concept of power. Behavioral Science, New York, (2), jul. 1957.
65. DAHRENDORF, Ralf. Class and class conflict in industrial society. Palo Alto, Stanford University Press, 1959.
66. \_\_\_\_\_. Ensaio de teoria da sociedade. Rio de Janeiro, Zahar, São Paulo, EDUSP, 1974.

67. DALE, Ernest e MICHELON, L. C. Gerência empresarial: métodos modernos. Rio de Janeiro, Bloch, 1969.
68. DEUTSCH, Karl. The nerves of government. New York, Free Press, 1966.
69. DIAS, Everardo. História das lutas sociais no Brasil. 2a. ed. São Paulo, Alfa-Omega, 1977.
70. DRUCKER, Peter F. Uma era de descontinuidade: orientações para uma sociedade em mudança. Rio de Janeiro, Zahar, 1970.
71. \_\_\_\_\_. O gerente eficaz. Rio de Janeiro, Zahar, 1968.
72. \_\_\_\_\_. Prática da administração de empresa. Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1962.
73. DRU, Jean. O estado, o plano e a república dos conselhos. Porto, Paisagem, 1975.
74. DUBOIS, Alexandre. Confidences d'un patron sur la réforme de l'entreprise. Paris, Les Editions Ouvrières, 1960.
75. DUMONT, Louis. Homo hierarchicus. Paris, Gallimard, 1966.
76. DURKHEIM, Émile. Les formes élémentaires de la vie religieuse. Paris, Presses Universitaires de France, 1968.
77. \_\_\_\_\_. Sociologia. São Paulo, Ática, 1978 (Coletânea).
78. \_\_\_\_\_. Da divisão do trabalho social. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1978 (Coletânea).
79. ENRIQUEZ, Eugêne. Imaginário social: recalçamento e repressão nas organizações. Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, (36-37): 53-94, jan.-jun., 1974.
80. ERICKSON, Kenneth Paul. Sindicalismo no processo político no Brasil. São Paulo, Brasiliense, 1979.
81. ETIZIONI, Amitai, comp. Organizações complexas: estudo das organizações em face dos problemas sociais. São Paulo, Atlas, 1973.
82. \_\_\_\_\_. Análise comparativas das organizações complexas: sobre o poder, o engajamento e seus correlatos. Rio de Janeiro, Zahar, São Paulo, EDUSP, 1974.
83. \_\_\_\_\_. Organizações modernas. 5a. ed. São Paulo, Pioneira, 1976.
84. FAORO, Raymundo. Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro. 4a. ed. Porto Alegre, Globo, 1977. 2 vol.



85. FARIA, José Henrique de. Co-gestão: um momento dialética-mente necessário. Por Alegre, PPGA/UFRGS, 1979. (Documento para Estudo nº 36).
86. \_\_\_\_\_. Treinamento, oligarquia e instituições. Executivo, Porto Alegre, FDRH, (20):12-23, jan.-jun. 1979.
87. FAUSTO, Boris. Conflito social na república oligárquica: a greve de 1917. Estudos Cebrap, São Paulo, Cebrap, (10): 79-109, out.-dez. 1974.
88. \_\_\_\_\_. Trabalho urbano e conflito social (1890-1920). Rio de Janeiro, São Paulo, Difel, 1977.
89. FAYOL, Henri. Administração industrial e geral. 9a. ed. São Paulo, Atlas.
90. FERNANDES, Florestan. Revolução burguesa e capitalismo dependente. Debate & Crítica, Hucitec, (1):48-66, jul-dez. 1973
91. \_\_\_\_\_. Sociedade de classes e subdesenvolvimento. 3a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
92. \_\_\_\_\_. Capitalismo dependente e classes sociais na América Latina. 2a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
93. \_\_\_\_\_. Circuito fechado. São Paulo, Hucitec, 1976.
94. \_\_\_\_\_. Apontamentos sobre a "teoria do autoritarismo". São Paulo, Hucitec, 1979.
95. FERRARI, A.T. O método comparativo na pesquisa social. Revista de Sociologia, São Paulo, USP, 24(1):1-13, mar. 1962.
96. FERRI, Franco. El problema del control obrero. In: GERRATANA, Valentino, etc. alii. Consejos obreros Y democracia socialista. Córdoba, Pasado y Presente, 1972.
97. FREDERICO, Celso. Consciência operário no Brasil. São Paulo, Ática, 1978.
98. FRENCH, John R.P. e RAVEN, Bertram. As bases do poder social. In: CARTWRIGHT, D & ZANDER, A. orgs. Dinâmica de grupo: pesquisa e teoria. São Paulo, EPU/EDUSP, 1975. Vol. II.
99. FREYER, Hans. Introducción a la sociología. Madrid, Nueva Época, 1945.
100. FRIEDMAN, Milton. Capitalismo e liberdade. Rio de Janeiro. Artenova, 1977.
101. FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir: nascimento da prisão. Petrópolis, Vozes, 1977.

102. FURTADO, Celso. Análise do 'modelo' brasileiro. 5a. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1975.
103. GAMBINI, Roberto. O duplo jogo de Getúlio Vargas. São Paulo, Símbolo, 1977.
104. GARCIA, Fernando Coutinho. Partidos políticos e teoria da organização. São Paulo, Cortez & Moraes, 1979.
105. \_\_\_\_\_. Organizações: homeostase dinâmica ou, ambigüidade epistemológica. Porto Alegre, PPGA/UFRGS, 1978. (Documentos para Estudo nº 9).
106. \_\_\_\_\_. O poder dos gerentes ou os gerentes do poder: uma crítica à chamada heterodoxia organizacional. Porto Alegre, PPGA/UFRGS, 1978 (Mimeo).
107. GHURYE, G.S. Características do sistema de castas. In: IANNI, Octávio. Teorias de estratificação social: leituras de sociologia. 3a. ed. São Paulo, Nacional, 1977.
108. GIANNOTTI, José Arthur. Origens da dialética do trabalho. São Paulo, Difel, 1966. pp. 14-25.
109. GOLDTHORPE, John H. Estratificação social na sociedade industrial. In: AGUIAR, Neuma. org. Hierarquias em classes. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
110. GOMES, Orlando. Questões do direito do trabalho. São Paulo, LTR, 1974.
111. GORZ, A. Estratégia operária e neocapitalismo. Rio de Janeiro, Zahar, 1968.
112. GRAMSCI, Antonio. Conselhos de fábrica, sindicatos e partidos. Cara a Cara, Campinas, CEED, (2):161-177, jul-dez.1978.
113. \_\_\_\_\_. Maquiavel, a política e o Estado moderno. 3a. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.
114. \_\_\_\_\_. Os intelectuais e a organização da cultura. 2a.ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.
115. GUERREIRO RAMOS, Alberto. A teoria administrativa e a utilização inadequada de conceitos. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, 7(3):5-17, jul.-set. 1973.
116. GUILHERM, Alain e BOURDET, Yvon. Autogestão. uma mudança radical. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.
117. HADLER, M.S. Duarte. A política de controle da classe operária no Governo Vargas. Cara a Cara, Campinas, Centro de Estudos Everardo Dias, (2):107:14, jul.-dez.1978.

118. HALBWACHS, Maurice. The psychology of social class. London, William Heinemann, 1958.
119. HATT, Paul K. Ocupação e estratificação social. In: AGUIAR N. Hierarquias em classes. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
120. HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. La phénoménologie de l'esprit. Paris, Aubier, 1968.
121. HERBERG, Frederick. O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho. In: HAMPTON, David R. Conceitos de comportamento na administração. São Paulo, EPU, 1973. pp.53-62.
122. HILFERDING, Rudolf. Le capital financier. Paris, Minuit, 1970.
123. HIRST, P. Q. Evolução social e categorias sociológicas. Rio de Janeiro, Zahar, 1977.
124. HOBBS, Thomas. Leviatã. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural 1979.
125. IANNI, Octávio. O colapso do populismo no Brasil. 3a.ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1975.
126. \_\_\_\_\_. Estado e planejamento econômico no Brasil (1930-1970). 2a. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1977.
127. \_\_\_\_\_. org. Teorias de estratificação social: leituras de sociologia. 3a. ed. São Paulo, Nacional, 1978.
128. JAMES, William. Psychology: briefer course. New York, Holt 1923.
129. JUCIUS, Michael J. e SCHLENDER, William E. Introdução à administração: elementos de ação administrativa. 3a. ed. São Paulo, Atlas, 1979.
130. KAST, F.E. e ROSENWEIG, J.E. Organização e administração: um enfoque sistêmico. São Paulo, Pioneira, 1976.
131. KATZ, Daniel e KAHN, Robert L. Psicologia social das organizações. São Paulo, Atlas, 1972.
132. KLEIN, Lúcia e FIGUEIREDO, M.F. Legitimidade e coação no Brasil pós-64. Rio de Janeiro, Forense-Universitária, 1978.
133. KOONTZ, Harold e O'DONNELL, Cyril. Princípios de administração: uma análise das funções administrativas. 4a.ed. São Paulo, Pioneira, 1969. 2 vol.

134. KORDA, Michael. Poder! Como obtê-lo, como usá-lo. 5a. ed. Negócios em Exame, São Paulo, Abril, 11 jun.1976. (Edição Especial).
135. KOTTER, John P. Power, dependence and effective management. Harvard Business Review, Harvard, 55(4):125-36 jul.-aug. 1977.
136. LAPASSADE, Georges. Grupos, organizações e instituições. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977.
137. LAMOUNIER, Bolívar. Ideologia em regimes autoritários: uma crítica a Juan J. Linz. Estudos Cebrap, São Paulo, Cebrap. (7):66-92, jan.-mar. 1974.
138. LASSWELL, Harold D. e Kaplan, Abraham. Power and society: a framework for political inquiry. New Haven, Yale University Press, 1950.
139. LAWRENCE, Paul e LORSCH, Jay W. O desenvolvimento de organizações: diagnóstico e ação. São Paulo, Edgar Blucher, 1972.
140. \_\_\_\_\_. As empresas e o ambiente. Petrópolis, Vozes, 1973.
141. LEFEBVRE, H. Logique formelle et logique dialectique. Paris, Anthropos, 1969.
142. LEFRANC, Georges. Le socialisme reformiste. Paris, Presses Universitaires de France, 1971
143. LEME, Marisa Saenz. A ideologia dos industriais brasileiros (1919-1945). Petrópolis, Vozes, 1978.
144. LENIN, Vladimir Ilich. Política. São Paulo, Ática, 1978.
145. \_\_\_\_\_. Que fazer? São Paulo, Ática, 1978.
146. \_\_\_\_\_. Esquerdismo, doença infantil do comunismo. 3a. ed. São Paulo, Símbolo, 1978.
147. \_\_\_\_\_. As três fontes e as três partes constitutivas do marxismo. São Paulo, Global, 1978.
148. \_\_\_\_\_. Duas táticas da social democracia na revolução democrática. São Paulo, Livramento, 1978.
149. LIKERT, Rensis. Novos padrões de administração. São Paulo, Pioneira, 1971.
150. \_\_\_\_\_. A organização humana. São Paulo, Atlas, 1975.
151. LINHARES, Hermínio. Contribuição à história das lutas operárias no Brasil. 2a. ed. São Paulo, Alfa-Omega, 1977.

152. LOBOS, Julio. Desenvolvimento organizacional: teoria e aplicações. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, 15(3):21-32, mai.-jun. 1975.
153. LOCKE, John. Segundo tratado sobre o governo. 2a.ed. São Paulo, Abril Cultural, 1978.
154. LOCKWOOD, David. Fonte de variação de imagens que a classe trabalhadora tem da sociedade. In: AGUIAR, N. Hierarquia em classes. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
155. LODI, João Bosco. Administração por objetivos. São Paulo, Pioneira, 1970.
156. LOURAU, René. Análise institucional. Petrópolis, Vozes, 1975.
157. LUKÁCS, Georg. Histoire et conscience de classe. Paris, Minuit, 1960.
158. \_\_\_\_\_. Consciência de classes. In: IANNI, Octávio. org. Teorias de estratificação social. 3a. ed. São Paulo, Nacional, 1978.
159. MACPHERSON, C. B. A democracia liberal: origens e evolução. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
160. MADSEN, Charles et alii. Engenharia comportamental. Rio de Janeiro, Americana, 1975.
161. MAGALHÃES, João Paulo de Almeida. Controvérsia brasileira sobre o desenvolvimento econômico: uma reformulação. Rio de Janeiro, Record. s/d.
162. MAGNANI, Sílvia I. L. A classes operária vai à luta: a greve de 1907 em São Paulo. Cara a Cara, Campinas, Centro de Estudos Everardo Dias. (1):105-24, mai. 1978.
163. MAGRI, Lucio. Parlamento o consejos obreros. In: GERRATANA, Valentino, et alii, Consejos obreros y democracia socialista. Córdoba, pasado y presente, 1972.
164. MANDEL, Ernest. Control obrero, consejos obreros, autogestión. México, Era, 1974. (Antologia).
165. \_\_\_\_\_. Der spätkapitalismus. Frankfurt em Main, Suhrkamp, 1972.
166. MANNHEIM, Karl. Ideologia e utopia. Porto Alegre, Globo, 1959.
167. \_\_\_\_\_. Sociologia sistemática. São Paulo, Pioneira, 1971.
168. MAQUIAVEL, N. O príncipe. São Paulo, Cultrix, 1976.

169. MARCH, James G. e SIMON, Herbert A. Teoria das organizações. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1975.
170. MARCUSE, Herbert. L'homme unidimensionnel. Paris, Minuit, 1968.
171. \_\_\_\_\_. El fin de la utopia. México, Siglo Veintiuno, 1968.
172. MARTIN, Roderick. Sociologia do poder. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
173. MARTINS, Carlos Estevam. Capitalismo de estado e modelo político no Brasil. Rio de Janeiro, Graal, 1977.
174. MARX, KARL. Miséria de filosofia. Rio de Janeiro, Leitura 1965.
175. \_\_\_\_\_. El capital: crítica de la economía política. Buenos Aires, Biblioteca, Nueva, 1946.
176. \_\_\_\_\_. Sociedade e mudanças sociais. 2a. ed. Lisboa, Edições 70, 1976 (Coletânea).
177. \_\_\_\_\_. O 18 Brumário e cartas a Kugelmann. 3a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1977.
178. \_\_\_\_\_. Manuscritos econômicos - filosóficos e outros textos escolhidos. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1978 (Coletânea).
179. \_\_\_\_\_. Sociologia. São Paulo, Ática, 1979 (Coletânea).
180. \_\_\_\_\_. e ENGELS, F. Textos. São Paulo, Alfa-Omega, 1977, 3 vol. (Coletânea)
181. \_\_\_\_\_. Antologia filosófica. Porto, Estampa, 1971.p.198 (Coletânea).
182. \_\_\_\_\_. La guerre civile en France, 1871. Paris, Ed. Sociales, 1953.
183. \_\_\_\_\_. e ENGELS, F. A ideologia alemã. 3a. ed. Lisboa, Presença e São Paulo, Martins Fontes; 1976. 2 vol.
184. \_\_\_\_\_. e ENGELS, F. Critique des programmes de Gotha et d'Erfurt. Paris, Ed. Sociales, 1950.
185. MASLOW, H.A. Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Y. F. e CORDEIRO, L.L. O comportamento humano na empresa: uma antologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
186. MAYER, Kurt B. Classe e sociedade. Rio de Janeiro, Bloch, 1967.
187. MAYO, Georg Elton. The human problems of an industrial civilization. Boston, Harvard University Press, 1933.

188. \_\_\_\_\_. The social problems of an industrial civilization. Cambridge, Harvard University Press, 1945.
189. \_\_\_\_\_. The political problems of an industrial civilization. Cambridge, Harvard University Press, 1947.
190. McCLELLAND, David. C. The achieving society. New York, Van Nostrand, 1961.
191. \_\_\_\_\_. e BURNHAM, David H. O poder é a grande motivação dos bons gerentes. Negócios em Exame, São Paulo, Abril, (136):35-42.
192. McDONOUGH, Peter. Os limites da legitimidade autoritária no Brasil. Dados, Rio de Janeiro, IUPERJ, (20): 91-121 1979.
193. MCGREGOR, Douglas. O lado humano da empresa. In. BALCÃO, Y.F. e CORDEIRO, L.L. O comportamento humano na empresa: uma antologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
194. \_\_\_\_\_. Condições de liderança eficaz na organização industrial. In: BALCÃO, Y.F. e CORDEIRO, L.L. O comportamento na empresa: uma antologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, FGV, 1977.
195. MELLO, Maria Conceição D'Incao e. O "boia-fria": acumulação e miséria. 6a. ed. Petrópolis, Vozes, 1978.
196. MELLO, Z. Faria de. A reprodução da força de trabalho e os índices salariais. Encontros com a Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, (2):123-37, 1978.
197. MERTON, Robert King, et alii. Readers in bureaucracy. Glencoe, Free Press, 1963.
198. \_\_\_\_\_. Sociologia, teoria e estrutura. São Paulo, Mestre Jou, 1968.
199. MEUSEL, Alfred. Proletariat. In: International Encyclopedia of the social Sciences, New York, Collier - Mac Millan, 1968, 15 vol. vol.12.
200. MICHELS, Robert. Os partidos políticos. São Paulo, Senzala, 1968.
201. MILLER, Delbert C. e FORM, William H. Industrial sociology. New York, Harper & Row, 1951.
202. MILLS, C. Wright e GERTH, Hans. Caráter e estrutura social. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1973.
203. \_\_\_\_\_. e GERTH, Hans, orgs. Max Weber: ensaios de sociologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.

204. MILLS, C. Wright. A elite do poder. 3a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
205. \_\_\_\_\_. A imaginação sociológica. 4a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
206. \_\_\_\_\_. A nova classe média: 2a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.
207. MOISES, José Álvaro. Greve de massa e crise política. São Paulo, Polis, 1978.
208. MONTESQUIEU, Charles Louis de Secondant, Baron de la. Do espírito das leis. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1979.
209. MONTUCLARD, Maurice. Autogestão e dialética. Porto, Paisagem, 1975.
210. MOTTA, Fernando Claudio Prestes. Teoria Geral da administração: uma introdução. 6a. ed. São Paulo, Pioneira, 1977.
211. \_\_\_\_\_. Empresários e hegemonia política. São Paulo, Brasileira, 1979.
212. MOTTEZ, Bernard. A sociologia industrial. São Paulo, Difel, 1973.
213. MOSCA, Gaetano. The ruling class. New York, McGraw-Hill, 1935.
214. NUNES, Antonio Carlos Felix. Além da greve. São Paulo, Criart, 1978.
215. NUN, José et. alii. A situação da classe trabalhadora na América Latina. Rio de Janeiro, Paz e Terra, C E D E C, 1978.
216. NEWMAN, William H. Ação administrativa: técnicas de organização e gerência. São Paulo, Atlas, 1972.
217. O'CONNOR, James. A crise do estado capitalista. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1977.
218. OLIVEIRA, Maria Lucia de. A tendência à centralização e o fenômeno do autoritarismo no Brasil. Dados, Rio de Janeiro, IUPERJ, (15):83-89, 1977.
219. OSSOWSKI, Stanislaw. Estrutura de classes na consciência social. Rio de Janeiro, Zahar, 1964.
220. PALEWSKI, Jean-Paul. A organização científica do trabalho. São Paulo, Difel, 1971.



221. PALMA, Armando de. La organizacion capitalista del trabajo en El Capital de Marx. In: PALMA, Armando de et alii La division capitalista del trabajo. 2a. ed. Buenos Aires Pasado y Presente, 1974.
222. PANNEKOEK, Anton. Lênine et la philosophie. Paris, Maspero, 1969.
223. \_\_\_\_\_. Lênine philosophie. Paris, Spartacus, 1970.
224. \_\_\_\_\_. Les conseils ouvriers. Paris, Belibaste, 1974.
225. PARSONS, Talcott. Sociological theory and modern society New York, Free Press, 1967.
226. \_\_\_\_\_. The social system. Glencoe, Illinois, Free Press, 1951.
227. \_\_\_\_\_. Uma abordagem analítica para a teoria da estratificação social. In: AGUIAR, N. Hierarquias em classes. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
228. PATEMAN, Carole. A contribution to the political theory of organizational democracy. Administration & Society, Beverly Hills, London, Sage Publications, 7(11):05-54, may. 1975.
229. PAVLOV, I. Reflexos condicionados e inibições. Rio de Janeiro, Zahar, 1972.
230. PEREIRA, Osny Duarte. Multinacionais no Brasil: aspectos sociais e políticos. 2a. ed. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1975.
231. PERROW, Charles B. Análise organizacional: um enfoque sociológico. São Paulo, Atlas, 1976.
232. PINHEIRO, Paulo Sérgio de M.S. Getulio Vargas (1883-1954): reexame de alguns mitos. Estudos Cebrap, São Paulo, Cebrap, (10):131-40, out.-dez. 1974.
233. PLATÃO. Político. 2a. ed. São Paulo, Abril Cultural, 1979.
234. POULANTZAS, Nicos. As classes sociais no capitalismo de hoje. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
235. \_\_\_\_\_. As transformações atuais do estado, a crise política e a crise do Estado. In: POULANTZAS, Nicos et alii. O Estado em crise. Rio de Janeiro, Graal, 1977.
236. \_\_\_\_\_. Poder político e classes sociais. São Paulo, Martins Fontes, 1977.
237. PRANDI, José Reginaldo. O trabalhador por conta própria sob o capital. São Paulo. Símbolo, 1978.

238. RAMOS, Cesar Augusto. Propriedade e autoridade. Educação & Sociedade, Campinas, Unicamp/Cortez & Moraes, (1): 96-109, set. 1978.
239. RATTNER, Henrique et alii. Pequena e média empresa no Brasil: 1963-1976. São Paulo, Símbolo, 1979.
240. REICH, Wilhelm. O que é consciência de classe? Porto, Textos Exemplares, 1976.
241. REZK, Antonio. A economia e a participação política dos trabalhadores. São Paulo, Livraria Editora de Ciências Humanas, 1978.
242. RIBEIRO, Carlos Reinaldo Mendes. Co-participação e co-gestão. Veja, São Paulo, Abril, 525:55, 27, set. 1978.
243. RODRIGUES, Arakcy Martins. Operário, operária: estudo exploratório sobre o operariado industrial da Grande São Paulo. São Paulo, Símbolo, 1978.
244. ROUSSEAU, Jean-Jacques. Do contrato social. 2a. ed. São Paulo, Abril, 1978.
245. SALINAS, Julio Abulafia. Autoritarismo e decadência política: um estudo de caso. Dados, Rio de Janeiro, IUPERJ (18): 57-82, 1978.
246. SANTILLAN, Diego Abad de. El organismo economico da la revolucion. Madrid, Zero, 1978.
247. SANTOS, Abdias José dos. O dia-a-dia do operário na indústria. Petrópolis, Vozes, 1978.
248. SANTOS, João Batista Pereira dos. Unilabor: uma revolução na estrutura da empresa. São Paulo, Duas Cidades, 1962.
249. SANTOS, Wanderley Guilherme dos. Ordem burguesa e liberalismo político. São Paulo, Duas Cidades, 1978.
250. SCHEIN, Edgar H. A psicologia na indústria. Lisboa, Clássica, 1968.
251. \_\_\_\_\_. Consultoria de procedimentos: seu papel no desenvolvimento organizacional. São Paulo, Edgar Blücher, 1972.
252. SCHUMPETER, Joseph A. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1961.
253. SELZNICK, Philip. TVA and the grass roots. Los Angeles, University of California Press, 1949.

254. SERRA, José. As desventuras do economicismo: três teses equivocadas sobre a conexão entre autoritarismo e desenvolvimento. Dados, Rio de Janeiro, IUPERJ, (20):3-45, 1979.
255. SILVA, L. Osório. A luta pela regulamentação do trabalho na Primeira República. Cara a Cara, Campinas, Centro de Estudos Everardo Dias, (2): 98-106, jul.-dez. 1978.
256. SIMON, Herbert Alexander. Comportamento administrativo. Rio de Janeiro, FGV, 1960.
257. SIMONSEN, Mário Henrique. Brasil 2002. Rio de Janeiro, Bibliex, 1973.
258. \_\_\_\_\_. e CAMPOS, Roberto de Oliviera. A nova economia brasileira. 2a. ed. Rio de Janeiro, Livraria José Olympio, 1976.
259. SINGER, Paul. Economia política do trabalho. São Paulo, Hucitec, 1977.
260. SKINNER, B.F. Ciência do comportamento humano. Brasília, EUnB, 1972.
261. \_\_\_\_\_. O mito da liberdade. 2a. ed. Rio de Janeiro, Bloch, 1973.
262. SOMBART, Werner. El burguês: contribución a la historia moral y intelectual del hombre económico moderno. Buenos Aires, Oresme, 1953.
263. SOREL, Georges. Reflections on violence. New York, Viking, 1914.
264. SUPLICY, Eduardo Matarazzo. Política econômica brasileira e internacional. Petrópolis, Vozes, 1977.
265. SWEEZY, Paul M. Teoria do desenvolvimento capitalista: princípios de economia política marxista. 3a. ed. Rio de Janeiro, Zahar, 1973.
266. \_\_\_\_\_. Capitalismo moderno. Rio de Janeiro, Graal, 1977.
267. SWINGWOOD, Alan. Marx e a teoria social moderna. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1978.
268. TANNENBAUM, Arnold S. comp. O controle nas organizações. Petrópolis, Vozes, 1975.
269. TAYLOR; Fredrick Winslow. Shop management. New York, Harper & Bros, 1903.
270. \_\_\_\_\_. Princípios de administração científica. 7a. ed. São Paulo, Atlas, 1976.

271. THOMPSON, James David. Dinâmica organizacional: fundamentos sociológicos da teoria administrativa. São Paulo, Mc Graw-Hill, 1976.
272. TOURAINE, Alain. As classes sociais. In: ZENTENO, Raúl Benítez, coord. As classes sociais na América Latina: problemas de conceituação. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1977.
273. TRAGTENBERG, Maurício. A teoria geral da administração é uma ideologia? Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, 11(4):7-21, out.-dez. 1971.
274. \_\_\_\_\_. Burocracia e ideologia. 2a. ed. São Paulo, Ática, 1977.
275. \_\_\_\_\_. Poder, administração e ideologia. Porto Alegre, UFRGS, 1978. (Mimeo).
276. \_\_\_\_\_. Violência e trabalho através da imprensa sindical. Educação & Sociedade, Campinas, Cortez & Moraes/ Unicamp. (2):87.120, jan. 1979.
277. TROYANO, Annez Andraus. Estado e sindicalismo. São Paulo, Símbolo, 1978.
278. VELTE, Peter J. Capital e trabalho (quase) em igualdade. Scala. Frankfurt/Main, Frankfurter Societäts - Drucerei 5:8-10. mai. 1976.
279. VIANNA, Luiz Werneck. Liberalismo e sindicato no Brasil. 2a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1978.
280. WEBER, Max. O conceito de casta. In: IANNI, Octávio. Teorias de estratificação social: leituras de sociologia. 3a. ed. Rio de Janeiro, Nacional, 1977.
281. \_\_\_\_\_. História geral da economia. São Paulo, Mestre Jou, 1968.
282. \_\_\_\_\_. Economia y sociedade: esbozo de sociología compen siva. 2a. ed. México, Fondo de Cultura Económica, 1974. 2 vol.
283. WIENER, Norbert. Cybernetics: control and communication in the animal and the machine. Cambridge, The Thecnology Press of. M.I.T., 1948.

## JORNAIS

1. EM TEMPO. São Paulo, maio 1978 - out. 1979.
2. O ESTADO DE SÃO PAULO. São Paulo, maio 1978 - jun. 1979.
3. FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo, maio 1978 - Jun. 1979.
4. MOVIMENTO. São Paulo, mar. 1978-out. 1979.
5. O TRABALHO. São Paulo, mar. 1979 - out. 1979

## REVISTAS

1. BRASIL REPORTAGEM. São Paulo, 1978.
2. CADERNOS DO PRESENTE. São Paulo, 1978
3. CARA A CARA. Campinas, 1979.
4. HITÓRIA IMEDIATA. São Paulo, 1979.
5. ISTO É. São Paulo, out. 1978 - out. 1979.
6. VEJA. São Paulo, set. 1977 - out. 1979.
7. VISÃO. São Paulo, set. 1977 - out. 1979
8. SENHOR VOGUE. São Paulo, Jul. 1978